La lettre des
MEDIATIONS
édition électronique - en langue française

Numéro 11 – Juillet 2021

≡ Sommaire

ÉDITORIAL *1*
par Fathi BEN MRAD et Paul DEMARET **1**
ÉTAT DES LIEUX *3*
La médiation restaurative en milieu carcéral – Par Robert CARIO **3**
La pratique collaborative (Collaborative Law and Practice) : un nouvel outil dans la gestion amiable des différends – Par Christophe IMHOOS **10**
POINT DE VUE *19*
Au cœur de la prison, la médiation familiale – Par Elisabeth SCHMITLIN **19**
La médiation sociale face à la "distanciation" des liens sociaux – Par André MOISAN **24**
Une application de la médiation familiale : entre parents et adolescents – Par Jocelyne DAHAN **30**
De l'intention à l'action : plaidoyer en faveur d'une véritable médiation transfrontière européenne – par Catherine GRYNFOGEL **40**
TEMOIGNAGES *44*
La médiation en visioconférence au sein d'AMI-MEDIATION – Par Chantal JAMET **44**
La médiation groupale restaurative ou MGR, une opportunité pour toute équipe de travail ou groupe de vie – Sous la direction de Joëlle TIMMERMANS **51**
Médiation de Groupe dans les relations de travail – Par Marc ROSSET **61**
Co-médiation par des bénévoles : du présentiel au distanciel : l'expérience AMELY – Par Jean-Louis RIVAUX **65**
La médiation animale un dispositif pour le bien-être des personnes au sein d'IMPULSION 54 – Par Stéphanie VAUTIER **69**
L'avancée offerte par les ordonnances « deux en un » – Par Chantal JAMET **72**
NOTES DE LECTURE *73*
La médiation par visioconférence : aspects pratiques – Par Jean-Louis RIVAUX **73**

Médiation et innovations

Éditorial

par Fathi BEN MRAD et Paul DEMARET
Coordinateurs du numéro

Ce numéro sur la thématique de l'innovation dans les champs des médiations se veut pluridisciplinaire et surtout vise à offrir un espace de discussion à des praticiens et autres auteurs venant d'horizons divers. Les innovations concernent ici tous les champs de la médiation (familiale, travail, sociale…) et se déclinent tant aux niveaux des modalités d'interventions que des réponses apportées aux besoins de régulations interpersonnelles. Ces modalités d'intervention sont adaptées, construites et affinées progressivement à l'aune des pratiques, des expériences et des changements législatifs et sociaux. Par exemple, on constate que la médiation tend à se développer dans la plupart des pays francophones, en raison de nouvelles législations[1] favorables à l'élargissement des modalités de réponses face à la régulation des litiges et des conflits. De même, la pandémie du covid-19 et les mesures de distanciation ont accéléré l'usage des outils de communication digitale en médiation. L'utilisation de la vidéoconférence (Skype, Zoom, Google-meet…) par les médiateurs est même devenue, durant les périodes de confinement, leur principal dispositif d'intervention. Les changements sociaux ne sont pas les seuls vecteurs de transformations des pratiques ou les seules sources d'innovation. Si l'innovation technique n'est pas forcément conditionnée à une difficulté particulière et peut même engendrer de nouveaux besoins, l'innovation sociale est quant à elle, associée à des préoccupations d'amélioration et à la volonté de mieux répondre à certains besoins.

[1] A l'image du décret français 2019-1333 du 11 décembre 2019, réformant le code de procédure civile, qui a instauré une tentative obligatoire de règlement amiable pour les litiges d'un enjeu financier inférieur à 5000 euros.

En médiation, et plus globalement dans le domaine de l'intervention sociale, l'innovation doit avoir pour finalité de provoquer non seulement des changements individuels, mais aussi des changements sur une échelle plus élargie. Ces changements pour être pérennes et s'appliquer à un échelon plus étendu impliquent une satisfaction plus grande des usagers, comparativement à la situation antérieure. Les témoignages et analyses présentés ici nous confirment bien cette préoccupation centrale. Tant dans les champs carcéral (Robert Cario, Elisabeth Schmitlin), familial (Jocelyne Dahan) et social (André Moisan) qu'au niveau des modalités d'intervention dans les groupes (Joëlle Timmermans, Marc Rosset), l'objectif est toujours d'améliorer l'offre de service et de prendre en compte le pouvoir d'agir des médiés. C'est bien ce pouvoir d'agir et sa consolidation qui sont mobilisés par des praticiens comme Chantal Jamet lorsqu'elle constate que dans les médiations en visioconférence « *les participants ont une plus grande liberté de parole* » et « *une écoute de meilleure qualité* ». C'est aussi le sens du témoignage de Jean-Louis Rivaux lorsqu'il nous rappelle que durant les périodes de confinement, cette exigence de préservation de la liberté des médiés a été respectée tout au long du processus de médiation en distanciel. Sans faire l'apologie des nouvelles pratiques qui nécessitent, tout comme les pratiques plus conventionnelles, un cadre déontologique et éthique solide, les retours d'expériences nous apprennent donc que les innovations en médiation impliquent une participation conséquente des usagers mais aussi une amélioration significative d'une action existante au regard d'une problématique considérée comme non résolue. Ici, l'innovation ne vient pas remplacer les médiations plus conventionnelles, mais au contraire élargir le spectre de ses déclinaisons sans pour autant déroger à ses principes fondamentaux qui lui sont consubstantiels. Les innovations en médiation sont des innovations « immatérielles ». Elles peuvent se manifester par la création d'actions totalement nouvelles (voir l'article de Catherine Grynfogel qui plaide pour la création d'une médiation transfrontalière opérationnelle) ou par l'ajout d'un nouvel usage ou process à finalité sociale. Ainsi, comme nous le rappelle Christophe Imhoos les pratiques collaboratives, complémentaires aux pratiques de médiation ne s'excluent pas mais offrent des passerelles fécondes dans le traitement amiable des conflits.

Les lecteurs trouveront donc dans ce numéro des actions et des process qui sont relativement nouveaux du point de vue de leur existence dans le champ de la médiation et plus globalement dans le champ de la régulation sociale. Toutes ces innovations ne sont pas le produit d'une invention fulgurante mais le résultat d'une succession d'hybridations multiples fondée sur les expériences pratiques et sur les exigences de conceptualisation. C'est bien ce double mouvement qui, encore une fois, nourrit les réponses face aux besoins nouveaux ou insuffisamment pris en compte.

≡ Sommaire ou ▲ | ▼

Photo : André NITSCHKE

État des lieux

La médiation restaurative en milieu carcéral

– Par Robert CARIO
Professeur émérite de criminologie
Université de Pau et des Pays de l'Adour
Collège Sciences sociales et Humanités

« Pour Serge Charbonneau et Catherine Rossi en témoignage d'admiration »

Forte des acquis des premières médiations victime infracteur [2], la médiation restaurative offre à la personne victime (ou à ses proches si elle n'a pas survécu au fait infractionnel) et à la personne infracteure, principalement en cas de délits et de crimes graves et sérieux, l'opportunité d'une rencontre volontaire afin qu'ils échangent sur les répercussions du conflit de nature pénale qui les oppose. À la différence des autres formes de médiation (notamment pénale), la médiation restaurative s'inscrit dans une méthodologie « humaniste » ou « relationnelle » [3] visant, avant tout, à favoriser le dialogue entre les personnes concernées par la commission d'une infraction.

Compétentes pour s'investir dans la reconquête de l'estime de soi et de la maîtrise de leur avenir, fortement perturbées par l'infraction commise/subie, les personnes voulant s'impliquer sont susceptibles de trouver des réponses aux questions qui les taraudent encore après le procès. Pour certaines d'entre elles encore, pourra s'amorcer un cheminement vers un authentique horizon d'apaisement. Qu'il s'agisse des personnes victimes, des personnes infracteures et/ou de leurs proches respectifs, elles seules sont les plus aptes à mesurer leurs propres attentes, à évaluer l'ampleur des répercussions qui les affectent toujours, à rechercher les solutions qu'elles pourraient mettre en œuvre pour y répondre [4].

Il est essentiel de souligner, dès maintenant, que le programme restauratif mis en œuvre appartient exclusivement aux personnes impliquées afin qu'elles puissent décider, par/pour elles-mêmes, des caractéristiques de l'échange qui conduiront le plus sûrement à leur restauration

La justice restaurative [5] et la philosophie de régulation des conflits qu'elle promeut sont ancestrales. Leur (re)découverte est récente, tant à l'étranger qu'en France, notamment en ce qui concerne les rencontres en face à face (A). Seule la mise en œuvre de ces ateliers restauratifs a conduit à intégrer, à l'époque contemporaine, les principes fondamentaux des droits humains. Relativement à la médiation restaurative en milieu carcéral plus précisément, le « modèle relationnel », reposant sur des principes essentiels et originaux, une méthodologie et un protocole spécifiques, apparaît comme le plus pertinent pour répondre aux attentes des protagonistes, accompagnés tout au long du processus, quel que soit le stade de la procédure, par des médiateurs spécialement formés (B).

A – La redécouverte des rencontres restauratives en face à face

L'accaparement de la justice par l'État Nation a eu pour première intention une domination politique territoriale précise voire, mais plus accessoirement, la recherche d'un idéal de justice. Malgré les résistances dont témoigne « l'infra-justice » jusqu'à la fin du 18 siècle pour le moins où la plupart des conflits criminels inter-personnels étaient régulés par les intéressés eux-mêmes [6], l'imposition d'un droit pénal sanctionnateur s'est poursuivie dans les pays occidentaux. Elle s'est aggravée au cours des derniers siècles, notamment, au travers des politiques colonialistes, balayant

2. V. not. D. Peachey, *In* M. Wright, B. Galaway, *Mediation and criminal justice : victims, offenders and community*, 1989, Sage Ed., pp. 14-26 ; D. Peachey, L'expérience de Kitchener, *In* P. Gailly, *La justice restauratrice*, Ed. Larcier, 2011, pp. 133-145.
3. V. S. Charbonneau, C. Rossi, *La médiation relationnelle : rencontres de dialogue et justice réparatrice*, Ed. L'Harmattan, coll. Criminologie, 2020, 195 p.
4. V. not. M. S. Umbreit and *al., Victim offender mediation. Training manual. A composite collection of training resource materials*, 2015, ed. Center for restorative justice and peacemaking, University of Minnesota, cehd.umm.edu/ssw ; A. Buonatesta, La médiation entre auteurs et victimes dans le cadre de l'exécution de la peine, *In RD pén. crim.*, 2004-2, p. 242 ; C. Rossi, La médiation en justice pour les adolescents au Québec de 1980 à 2012 : contexte et développement d'un programme original et unique, *In* M. Alain, S. Hamel (Dir.), *Intervenir auprès des adolescents contrevenants au Québec : dix ans d'expérience et de défis sous la LSJPA*, 2015, Presses Univ. du Québec, p. 29, cicc.umontreal.ca.
5. Cette dénomination a été proposée pour la première fois par Albert Eglash, précurseur de la justice restaurative contemporaine, « Creative restitution : a broader meaning for an old term », *In Journ. crim. Law, criminology and police science,* 1957-1958-48-6, pp. 619-622 *; Ibid*., Creative restitution : its roots in psychiatry, religion and law. *In British Journal of Delinquency,* 1959-10, 114 ; *Ibid.,*Beyond restitution: creative restitution, *In* J. Hudson, B. Galloway (Eds.), *Restitution in criminal justice*, Lexington books, 1977, pp. pp. 91–129.
6. V. not. B. GARNOT, *Histoire de la justice. France, XVIè-XXè siècle*, Ed. Gallimard, 2009, p. 353 et s. ; V. ég. M.-S. Dupont-Bouchat, Le crime pardonné. La justice réparatrice sous l'Ancien Régime (XVI e -XVIII e siècles), *In Criminologie*, 1999-32-1, pp. 31-56.

toutes les pratiques coutumières des pays soumis et opprimés, afin de mieux piller leurs richesses pour des raisons marchandes et géopolitiques, au mépris de leurs cultures multi-millénaires. Les génocides et écocides ainsi commis ruinent encore le développement harmonieux et indépendant de ces pays conquis, de manière totalement illégitime, un peu partout sur notre planète terre [7]. L'insatisfaction, de plus en plus criante, des populations autochtones survivantes a conduit, depuis environ une cinquantaine d'années, des travailleurs sociaux à interroger l'histoire de la pénalité et de la régulation des conflits de nature criminelle [8] (1°). Dans le même temps, la (re)considération des personnes victimes, grâce aux pertinents travaux de la victimologie féministe naissante à la même époque, a conduit à envisager les réponses les plus intégrées possible afin de répondre à leurs attentes insuffisamment prises en compte par le procès pénal. Les réponses purement répressives n'offrant que très peu de garanties de réintégration pour les uns, de réparation au sens large pour les autres, des expérimentations de rencontres en face à face entre personne auteur, personne victime ou leurs survivants, liés par une même infraction, se sont mises en place (2°). La France commence à s'inscrire dans une telle démarche, si prometteuse de prise en compte des répercussions du crime, de manière certes encore timide (3°).

1°) Brève histoire de la (ré)introduction des rencontres restauratives en face à face

Comme il vient d'être souligné, la justice restaurative n'a jamais cessé d'exister, partout dans le monde. Des expérimentations contemporaines les ont popularisées au point de laisser supposer que la Justice restaurative est une invention de la modernité. Au-delà des divergences de la doctrine et/ou entre les concepteurs, il apparaît que les premiers écrits autour des rencontres entre personne infracteure et personne victime ont commencé à être vulgarisés à la fin des années 1970 et, partant, sont devenus « emblématiques » de la (re) découverte de la philosophie restaurative et des mesures qu'elle promeut. Quelques-uns d'entre eux peuvent être ici brièvement évoqués. Le projet de Colombus, en Ohio en 1969 [9], l'expérience de Kitchener, en Ontario (Canada) en 1974 [10]. De telles *Victim Offender Reconciliation Programs* (*VORP*) ont été généralisés aux États-Unis à partir de 1976 au travers du projet d'Elkart county (Indiana) [11]. Ces programmes de rencontre entre personne auteur et personne victime n'ont cessé de se développer également au Canada et dans les pays anglo-saxons pour essaimer en Europe au début des années '80 [12]. C'est aujourd'hui par milliers qu'ils se comptabilisent, indifféremment sous le vocable de *Victim Offender mediation* (VOM), *Victim offender dialogue* (VOD), *Victim offender conferencing* (VOC) [13].

2°) Exemples étrangers contemporains de mises en œuvre de rencontres en face à face

Les médiations en milieu carcéral, plus précisément, ont été principalement impulsées par Marc UMBREIT au sein du « Center for restorative justice and peacemaking » de l'Université du Minnesota [14]. Le modèle humaniste qu'il a promu, pour s'inscrire dans la continuité des travaux de Carl ROGERS, se distingue assez nettement des autres modèles de médiation développés à la même époque [15]. Des médiations en cas de crime grave et sérieux ont ensuite été expérimentées au Canada [16] à la fin des années 80' et inscrites dans le cadre du programme correctionnel

7. V. not. N. Rouland, *Anthropologie juridique*, Puf, 1988, p. 346 et s. ; J. Pratt, Colonization, power and silence. A history of indigenous justice in New Zealand society, *In* B. Galaway, J. Husdon, *Restorrative justice : international perpectives*, Kluger pub. 1996, pp. 137-155 ; H. Zehr, *The little book of restorative justice*, 2015, p. 54 ; A-C. Martineau, La justice pénale internationale, l'Afrique et le refoulé colonial, *In Champ pénal*, 2016-XIII, https://doi.org/10.4000/champpenal.9300

8. R. Cario, C. Rossi, *Justice restaurative. Principes et promesses*, Ed. L'Harmattan, nouvelle éd. 2021, à paraître.

9. V. J.-P. Bonafé-Schmitt, *La médiation pénale en France et aux États-Unis*, LGDJ, Droit et société, 1998-3, 103-120.

10. V. not. D.E. Peachey, *op. cit.*, pp. 14-26 ; V. Kelly Russ, This is my story… my life, restorativejustice.org/10fulltext.

11. J.-P. Bonafé-Schmitt, *Ibid.,* pp. 108-110.

12. V. not. *Victim-offender mediation in Europe*, Samenleving criminaliteit & Strafrechtspleging, 2000-20, 382 p. ; T. Peters, Victimisation, médiation et pratiques orientées vers la réparation, *In* R. Cario, D. Salas (Dir.), *Œuvre de justice et victimes*, Vol. 1, Ed. L'Harmattan, 2001, pp. 203-254, spé. p. 234 et s. ; C. Pelikan, T. Trenczek, VOM and restorative justice. The european landscape, *In* D. Sullivan, L. Tifft (Eds.), *Handbook of restorative* justice, Routledge ed., 2008, pp. 63-90.

13. Sur ces programmes, V. not. M.S. Umbreit, Violent offenders and their victims, *In* M. Wright, B. Galaway (Eds.), *Mediation and criminal justice*, Sage ed., 1989, pp. 99-112 ; M.S. Umbreit and al., *The handbook of victim offender mediation : an essential guide to practice and research*, 2001, Jossey-Bass inc., 425 p. ; *Manuel sur les programmes de justice réparatrice*, Office des Nations Unies contre la drogue et le crime, multigraph., 2008, pp. 17-20 ; *Handbook on restorative justice programmes*, 2nd ed. 2020, pp. 24-27.

14. V. not., M.S. Umbreit, Humanistic mediation : a transformative journey of peacemaking, *In Mediation quaterly*, 1997-14-3, pp. 201-213 ; M.S. Umbreit (Ed.), *op. cit.*, 2000, pp. 3-17.

15. Sur ces modèles de « problem solving », « négociation raisonnée », « transformatif », « narratif », « systémique » not., V . J. Faget, *Médiations : les ateliers silencieux de la démocratie*, Ed. Ères, nouvelle édition actualisée, 2015, pp.144-185 ; S. Charbonneau, C. Rossi, *op. cit.*, p. 27 et s.

16. V. M.S. Umbreit, *op. cit.*, pp. 215-233.

« Possibilités de justice réparatrice » au début des années 2000. À titre indicatif, entre 1992 et 2018, 2 329 demandes de médiations ont été enregistrées : 758 en provenance des victimes, 1350 de l'établissement [17]. À ce jour, 21 médiateur.e.s ont été formé.e.s pour animer ces médiations en cas de crime grave dans le cadre du Service correctionnel canadien. Le réseau Equijustice, dirigée par Serge Charbonneau, compte lui-même, pour le seul Québec, 25 médiateur.e.s également formé.e.s [18]. En 2018, les médiations entre de jeunes contrevenants et victimes ont concerné 25% des mesures supervisées par les Services. Celles concernant les adultes en provenance du système de justice (Service correctionnel et probation) ont représenté 13% des mesures supervisées. Par ailleurs, 56 demandes non judiciarisées ont été enregistrées pour des situations de violence intime. Chaque année, les Services d'Equijustice reçoivent environ 2000 demandes de médiation citoyenne".

Dans le même esprit, la Belgique [19], plus proche du système de justice pénale français, s'est investie dans la médiation restaurative au tournant des années 1990. L'Asbl (Association sans but lucratif) « Gacep » a commencé à mettre en place en ce sens des médiations au bénéfice du public mineur [20]. En 2000, l'Asbl « Médiante » s'en est détachée pour se consacrer aux infracteurs majeurs. En 2018, par exemple, elle a reçu 738 demandes de médiation, représentant 1284 dyades, dont 576 ont été effectives (327 en milieu fermé). La plupart des échanges ont été indirects : 533/589. Dans 469 dyades, la personne auteure et la personne victime directe étaient impliquées, dans 87 cas un proche de la personne victime directe. 301 dyades étaient concernées par des violences aux personnes (au sens large), 59 des infractions contre les mœurs, 51 des violences routières. 51 autres dyades portaient sur des infractions contre les biens, principalement. Concernant le statut des personnes auteures, 237 étaient condamnées et incarcérées, 55 en détention préventive, 5 en détention limitée et 10 internées [21]. Dans la partie flamande de la Belgique, l'association « Moderator » (dénommée auparavant « Suggnomè »), les chiffres concernant la médiation restaurative sont les suivants. En 2018, 1503 demandes de médiation ont été enregistrées. Sur les 2488 personnes victimes informées, 1175 ont été intéressées ; 1166 des 1690 personnes auteures. Des échanges d'informations entre les parties ont eu lieu dans 849 cas et des médiations en face à face ont été menées dans 257 cas. Un accord entre les participants a été conclu dans 173 cas [22].

3°) L'intégration des rencontres en face à face en France

De telles innovations dans la régulation des conflits de nature criminelle ont reçu un écho très favorable en France qui a commencé à expérimenter les médiations pénales au milieu des années 80' [23] pour les inscrire en 1993 dans la loi comme alternative aux poursuites pour les infracteurs majeurs [24], à tous les stades de la procédure pénale pour les mineurs en situation de délinquance [25]. Pour constituer une évolution remarquable, ces rencontres entre personne auteure et personne victime emportent beaucoup de critiques quant, notamment, au nécessaire consentement éclairé des participants qui s'exprime, en pratique, trop souvent comme une adhésion à une obligation. La crainte des poursuites pour l'un, le risque de classement sans suite pour l'autre constituent bien une double contrainte, manifeste sur le terrain judiciaire. De surcroît, ces mesures demeurent trop confidentielles encore [26]. Prononcées uniquement comme alternative aux poursuites chez les majeurs, dans un cas sur deux chez les mineurs, elles constituent davantage un ajout punitif plutôt qu'un mode plus humanisé de régulation des

17. Et 221 « autres/inconnus » ; V. Service correctionnel du Canada, Services de médiation entre la victime et le délinquant, 2017-2018, csc-scc.gc.ca/justice-reparatrice. Durant cette période, le Canada se composait d'environ 37 millions d'habitants.
18. V. equijustice.ca. Il s'agit de la nouvelle dénomination, depuis le 15 mars 2018, du réseau des 23 membres du Regroupement des organismes de justice alternative du Québec (Rojaq) ; V. récemment M.-E. Lamoureux, M. Martin, Réparer l'intimité blessée : dialogue dans le cadre de l'exploitation sexuelle chez les adolescents, *In Le Beccaria*, Webzine de l'Ordre professionnel des criminologues du Québec, 2020-2, pp. 89-93. La population du Québec s'établit à environ 8,5 millions d'habitants.
19. Dont la population est peut être estimée à 11,5 millions d'habitants.
20. A. Jaspart, S. Van Praet, D. Defraene, Les offres et inspirations restauratrices dans la nouvelle justice des mineurs, *In Journ. dr. jeunes*, 2007-261, pp. 29-38.
21. V. mediante.be ; V. également B. Van Droogenbroeck, Victim offender mediation in severe crime in Belgium : « What victims need and what offenders can offer ? », *In European best practices of RJ in the criminal procedure*, pp. 230-235, Min. of Justice (Hungary), European commission pub., 2010, 290 p. ; M. Keenan, E. Zinsstag, C. O'Nolan, Sexual violence and restaurative practices in Belgium, Ireland and Norway : a thematic analysis of country variations, *In Restorative justice. An international journal*, 2016-4-1, pp. 86-114.
22. V. moderator.be, Rapport final 2018.
23. J. Faget, *Justice et travail social. Le rhizome pénal*, Ed. Ères, Coll. Trajet, 1992, pp. 51-72.
24. Art. 41-1-5° C.pr.pén. ; V. not. J.P. Bonafé-Schmitt, La médiation pénale et sociale, *In Les médiations, la médiation*, Ed. Ères, Coll. Trajet, 1999, pp. 15-80.
25. Art. 12-1 Ord. 2 février 1945 ; L 112-8 Cjpm ; V. M. Allaix, M. Robin, La genèse de la mesure de réparation pénale à l'égard des mineurs, *In* M. Vaillant (Dir.), *De la dette au don. La réparation pénale à l'égard des mineurs*, ESF éd., 1994, pp. 29-42.
26. V. not. J.-P. Bonafé-Schmitt, Restorative justice and penal mediation : the french exception, *In* D.J. Cornwell, J. Blad, M. Wright (Eds.), *Civilising criminal justice*, Waterside press, 2013, pp. 429-450.

conflits de nature pénale [27]. Et surtout, elles sont prononcées dans des contentieux de petite délinquance, contre les biens dans la très grande majorité des cas. Or les évaluations scientifiques disponibles sont unanimes pour affirmer que plus les faits sont graves, plus le cheminement des participants est important [28].

La loi du 15 août 2014 a permis de sortir de telles ambiguïtés [29] en insérant un article 10-1 dans le code de procédure pénale, relatif à la possibilité de proposer à la personne victime et à la personne auteure d'une infraction, dans toute procédure pénale à tous les stades de celle-ci, une mesure de justice restaurative. L'ordonnance du 11 septembre 2019 étend cette opportunité aux infracteurs mineurs à l'article L13-4 du Code de la justice pénale des mineurs, lequel renvoie expressément à l'art. 10-1 C.pr.pénale. Un « Module de réparation » (art. L 112-8 à 112-10) prévoit, par ailleurs, la possibilité de recourir, d'une part, à une activité d'aide ou de réparation pénale à l'égard de la victime ou dans l'intérêt de la collectivité et, d'autre part, une médiation entre le mineur et la victime. Il s'agit là de mesures éducatives judiciaires ne répondant pas [30] aux conditions posées, précisément, à l'art. 10-1 C.pr.pén. : reconnaissance des faits principaux de la cause, information complète sur les processus, volontariat impliquant le droit d'en sortir sans justification, animateur indépendant et impartial, spécialement formé. L'autorité judiciaire ou, à sa demande, l'administration pénitentiaire exerce un contrôle de conformité relativement aux caractéristiques du programme, devant être en tous points conformes aux conditions posées à l'article 10-1 C.pr.pénale. Par une dépêche du 23 février 2021, le Garde des Sceaux invite les procureurs de la République à ouvrir une enquête préliminaire lorsque les faits sont prescrits (occurrence très fréquente en matière d'infractions à caractère sexuel) et, dans l'affirmative, à envisager la mise en œuvre d'un atelier restauratif, selon les conditions de recevabilité précitées. Ce n'est que timidement que la médiation restaurative s'est mise en place sur le territoire national. Depuis qu'une convention tripartite de formation a été initiée courant 2016 (entre l'École nationale d'Administration pénitentiaire, IFJR et France–Victimes), quelques dizaines de médiations restauratives ont été menées à terme à ce jour, généralement en face à face. Aucune évaluation scientifique n'est encore disponible à cause de leur faible nombre et de l'absence de recul suffisant pour en percevoir les effets sur le moyen terme, voire le long terme [31].

B – La mise en œuvre de la médiation restaurative en milieu carcéral

Au regard de la doctrine et des pratiques disponibles, l'approche relationnelle, pratiquée et théorisée par Serge Charbonneau et Catherine Rossi au Québec, apparaît la plus pertinente et prometteuse. L'essentiel des développements qui vont suivre est directement inspiré de leur récent ouvrage : « La médiation relationnelle. Rencontres de dialogue et justice réparatrice » [32]. Il importe de souligner que ce modèle a vocation à s'appliquer autant en milieu ouvert qu'en milieu carcéral. Pour bien percevoir la richesse du modèle relationnel, il convient de présenter les principes qui le fondent (1°). Sa structuration suppose la mise en place « d'ateliers de communication » (2°) et un déroulement en plusieurs étapes (3°).

1°) Les principes de l'approche relationnelle en médiation restaurative

L'approche relationnelle repose sur quatre principes, intangibles. Elle a pour unique objectif de favoriser le « dialogue » éventuel entre la personne victime et la personne auteure. Toute autre ambition (indemnitaire, pénitentiaire, clinique, notamment) doit être exclue et réservée aux programmes spécialisés préexistants. Un mélange des divers types d'interventions disponibles conduirait à des dévoiements inacceptables et les ruinerait toutes.

La méthode pour atteindre cet unique objectif est, second principe, « le dialogue ». À défaut de bien connaître leurs attentes, les personnes impliquées auront des difficultés à exprimer clairement leurs ressentis, leurs émotions, d'une manière intelligible pour le médiateur et, plus certainement encore, pour l'autre partie. De valeur symbolique forte, la parole socialise la vengeance éventuelle, sans interdire pour autant la manifestation

27. V. not. R. Cario, *La justice restaurative en France. Une utopie créatrice et rationnelle*, Ed. L'Harmattan, Coll. Controverses, 2020, p. 99-102.
28. V. not. H. Zehr, Changing lenses, *op. cit.*, p. 164 : « The more serious the offense, the most impactful the encounter is likely to be ».
29. V. not. R. Cario, Potentialités et ambiguïtés de la médiation pénale. Entre Athéna et Thémis, *In* R. Cario (Dir.), *La médiation pénale. Entre répression et réparation*, Ed. L'Harmattan, Coll. Sciences criminelles, 1997, pp. 11-33.
30. V. R. Cario, La justice restaurative en France. Des normes et de leurs dévoiements, *In AJpén*., 2021-5, en cours de parution.
31. V. cependant les premiers résultats observés dans les enquêtes nationales que l'Institut Français pour la Justice Restaurative vient de mener très récemment, restaurativejustice.org.
32. *Op. cit.*, p. 77 et s.

d'émotions fortes comme la colère, la peur, la tristesse ou la joie. Chacun peut s'investir dans le dialogue, assumant pleinement son droit à la parole comme son devoir d'écoute, favorisant par-là l'intercompréhension de tous.

Favoriser un tel dialogue participe profondément de la reconnaissance de la personne, posture éthique fondamentale, rarement offerte durant le procès pénal pour tous, voire durant l'exécution des peines pour l'infracteur. Reconnaître, c'est considérer la victime et l'infracteur comme des personnes, souffrantes. Or, par la catastrophe intersubjective éprouvée, l'une et l'autre sont projetées dans l'abîme creusé par l'inhumanité du crime. Leur re-co-naissance apparaît bien alors comme l'unique manière de nature à leur permettre de redevenir une personne humaine, désirante. En effet, venant d'autrui, la reconnaissance fonde l'humanité de chacun. C'est par le regard de l'autre que l'humanité se réalise, c'est par la grâce du toi que le moi s'éveille à nouveau [33]. En d'autres termes, « …être reconnu veut dire être considéré face à l'autre – ou l'autre face à nous – comme un être libre, méritant le respect, capable de défi et capable de réponse. Exister comme un être humain, c'est offrir et exiger ce respect » [34].

Le troisième principe, aussi essentiel, oblige à « la préparation des participants » au sein des ateliers de communication. Cette préparation consiste en un accompagnement par les médiateurs des personnes, prenant scrupuleusement en compte les modalités de leur démarche et l'issue qu'ils peuvent en percevoir. Accompagner, c'est se joindre à quelqu'un pour aller où il va, en même temps que lui, seul à savoir ce dont il souffre, subjectivement, pour avoir connu l'expérience du crime, seul à connaître la direction dans laquelle il faut chercher, ce que sont ses problèmes cruciaux pour y faire face et tenter de les résoudre tous. À un rythme qui ménage fatigue physique et psychique, car « redire, c'est refaire… c'est revivre ».

La posture du médiateur constitue le quatrième principe de l'approche relationnelle. Sans aucun doute le plus délicat à embrasser. Sa formation spécialisée est inévitable. Elle doit être irréprochable et sans cesse actualisée. Un partage de ses pratiques avec ses pairs, voire une supervision régulière des mises en œuvre, est absolument nécessaire, car chaque médiation est unique, chaque personne différenciée. Le médiateur est invité à se considérer comme « incompétent » relativement à la manière dont chaque personne constituant la dyade restaurative a pu vivre l'événement infractionnel. Selon l'heureuse expression des concepteurs de l'approche relationnelle, « son cerveau est en mode avion ». « Pluripartial », il est entièrement à l'écoute des personnes. Il n'est donc ni un « expert », ni un influenceur. Une fois encore, le programme appartient aux seules personnes concernées et la décision, quant à l'échange potentiel, sera « collégiale » : personne victime, personne auteure et médiateur.

2°) La structuration de la médiation relationnelle en milieu carcéral

Les « ateliers de communication », destinés à la préparation la plus adéquate possible des personnes, sont animés par un ou deux médiateur/trice. Au regard de ce qui précède, le recours aux techniques traditionnelles d'écoute et d'entretien utilisées en travail social (au sens large) est inadéquat. De manière aussi impérative, le recours aux programmes cliniques à l'occasion de ces ateliers de communication serait contraire à l'éthique et à la déontologie relationnelles [35]. Le médiateur dispose alors de trois outils spécifiques. L'écoute attentive, tout d'abord, est nécessairement privilégiée. Elle ne se confond nullement avec l'écoute active [36], pas davantage avec l'écoute réflective [37]. L'écoute attentive, bienveillante, invite le médiateur à ne « jamais quitter la personne », à demeurer en « mode avion ». En cas de nécessité, il pourra utiliser des questions ouvertes (et en aucun cas fermées) pour obtenir une information ou une précision utile à la bonne compréhension de ce que veut signifier la personne et de la manière dont elle le signifiera à l'autre personne lors de l'échange éventuel. Il se gardera toujours de reformuler (quelles que soient les modalités de la reformulation) les propos de la personne en dialogue avec lui, tout au plus et avec beaucoup de parcimonie, l'écho.

Le second outil conduit, ensuite, le médiateur à inviter la personne « à partir en exploration », « en profondeur », quant à son vécu et ses attentes relativement au processus restauratif entrepris, de manière très

33. V. E. Fiat, De la dignité du vieillard : réflexion éthique, *In* J.J. Amyot et M. Billé (Dir.), *Vieillesses interdites*, Ed. L'Harmattan, Coll. La gérontologie en actes, 2004, pp. 123-143.
34. V. M. Hénaff, La dette de sang et l'exigence de justice, *In* P. Dumouchel, *Comprendre pour agir : violences, victimes et vengeances*, Ed. L'Harmattan/ Les presses de l'Univ. Laval, 2000, pp. 31-64.
35. V. en ce sens, R. Cario, *op. cit.*, 2021.
36. V. *La relation d'aide et la psychothérapie* (1942), ESF éd., 2005, p. 93 et s. ; *Le développement de la personne* (1961), Ed. Dunod, 1998, p. 27.
37. V. not. W.R. Miller, S. Rollnick, *L'entretien motivationnel. Aider la personne à engager le changement*, 2è éd. 2013, InterEditions, 434 p., spé. p. 13 et s.

exhaustive. Ce dévoilement, le plus précis possible, est indispensable, d'une part pour permettre à la personne de décider par elle-même si elle souhaite aller jusqu'à l'échange ou s'en tenir à ce dialogue, suffisamment restaurateur à ses yeux, avec le médiateur. D'autre part, la personne va pouvoir choisir librement, après réflexion, ce qu'elle souhaite véritablement partager avec l'autre personne.

Le troisième et dernier outil est la « scénarisation » de l'échange potentiel afin de permettre à l'intéressé.e à « se projeter dans une éventuelle réalité ». Quand bien même quelques aspects de l'échange potentiel ont pu être abordés durant le temps du dialogue exploratoire, le médiateur invite alors la personne à se projeter plus précisément sur la manière dont pourrait se dérouler celui-ci. Dans la forme tout d'abord : une lettre, un appel téléphonique, un enregistrement audio ou vidéo, une rencontre distanciée par vidéo, une rencontre en face à face, le lieu de l'échange. Concernant le fond, la personne envisage les mots qu'elle souhaite utiliser lors de l'échange, signifiant le plus clairement possible les attentes formulées et ajustées lors de l'exploration, les résultats qu'elle en attend, principalement. Il peut apparaître délicat de se projeter dans la réalité concrète de l'échange à venir. Si l'écoute attentive de la part du médiateur est toujours de mise, il lui est néanmoins possible d'accompagner la personne en « scénarisant en négatif » avec elle, en l'invitant à imaginer, à partir de ses propres mots, qu'elle n'obtiendra peut-être pas ce qu'elle souhaite et, partant, comment elle réagirait.

À l'issue des « ateliers de communication », quand exploration et scénarisation lui semblent abouties, le médiateur s'interrogera, seul cette fois mais dans le respect des paroles portées par la personne, sur le point de savoir si un échange avec l'autre protagoniste est pertinent. « Se reconnectant à ses compétences d'expert », il doit ainsi résoudre « l'équation globale » dont les éléments supposent la combinaison entre la congruence des attentes de chacune des personnes et de la concordance de l'échange avec « les valeurs portées par la justice restaurative ». Plusieurs étapes sont évidemment nécessaires à suivre selon un protocole bien précis.

3°) Les différentes étapes de la médiation

La médiation restaurative débute par la réception de la demande de celle ou de celui qui souhaite échanger avec le protagoniste direct de l'infraction commise ou subie. Il pourra s'agir des proches de la victime si elle n'a pas survécu au crime, notamment. Dans une posture de grande bienveillance et d'acceptation inconditionnelle, il l'écoutera attentivement. Plusieurs ateliers de communication seront peut-être utiles pour que la formulation de la demande d'échange avec l'autre soit la plus claire et intelligible possible. Sur la base de ses propres mots, précisément formulés et validés, sa demande est portée par le médiateur à l'autre partie. Informée de la démarche entreprise et des attentes de la personne demanderesse, l'atelier de communication (voire plusieurs) avec la personne destinataire permet de recevoir ses réactions, ses attentes et son désir, ou non, d'entrer en médiation restaurative.

La réponse positive de ce dernier ouvre une seconde étape dédiée à la préparation, individuelle de chaque personne de la dyade. Autant qu'il le jugera opportun, le médiateur poursuivra les ateliers de communication, dans le respect de la confidentialité. L'exploration des attentes de chacun, sans navette sinon exceptionnelle. Si la finalité de ces ateliers est un échange entre les protagonistes, ce dernier suppose le respect de conditions qu'aucun médiateur ne saurait, en aucun cas, galvauder. Comme le précisent les concepteurs de l'approche relationnelle, « la médiation ? Oui, mais pas à n'importe quel prix ». La finesse de leur construction du modèle s'exprime encore autour de l'acronyme rassemblant ces conditions : M.A.I.S., « M » pour Moi, « A » pour l'autre, « I » pour l'information et « S » pour la Sécurité. Il importe de souligner que les éléments du M.A.I.S. seront abordés par les personnes dans l'ordre de leur choix, de l'importance qu'elle leur donne lors du dialogue avec le médiateur. Mais ces quatre « piliers de la préparation » devront faire l'objet d'exploration et de scénarisation tout au long des ateliers de communication, dont le nombre n'est pas prédéfini.

Considérer le « moi » de la personne consiste à explorer ses attentes, à connaître par le détail ce que l'infraction à provoquer comme répercussions dans sa vie quotidienne, son entourage depuis les faits. Par une écoute attentive, le médiateur créé un climat de confiance avec la personne, indispensable pour qu'elle l'autorise à l'accompagner dans sa démarche restaurative, quelle que soit la modalité de l'échange qu'elle serait amenée à choisir. Les « traces » que l'événement a laissées dans sa vie, en termes de ressentis, d'émotions, de souffrances (autant physiques que psychiques) doivent pouvoir être exprimées librement, sans aucune contrainte, sans aucun

jugement, de la manière la plus précise possible pour les signifier à l'autre partie.

S'inquiéter de « l'autre » ne doit pas conduire à « se mettre à sa place » ou à le « comprendre ». La personne à l'origine de la demande de médiation restaurative, tout comme son destinataire, sont invitées à imaginer les raisons pour lesquelles l'autre partie souhaite cet espace de dialogue, y exprimer, sous quelles formulations et modalités d'échange. C'est encore scénariser autour des réactions de chacun quant à la demande et quant à la réponse à lui consacrer. C'est surtout envisager avec les intéressés, de la manière la plus exhaustive possible, tous les scenarii potentiels de l'échange afin d'éviter toute surprise, notamment « mauvaise » voire même une revictimisation.

Offrir de « l'information » est un droit, avant orientation vers les animateurs, comme lors des ateliers de préparation. Elle porte nécessairement sur le dispositif, la qualité et les compétences du médiateur, son déroulement, l'absence de bénéfices directs en termes d'aménagement de peine ou de calcul de l'indemnisation des dommages subis, les droits de l'autre quant à sa participation éventuelle, le droit d'en sortir à tout moment, la confidentialité, principalement.

La « sécurité », finalement, irradie toute la médiation restaurative. Trois sous-dimensions la caractérisent. En premier lieu, la personne doit envisager « les mécanismes de protection dont elle dispose au quotidien », toujours au travers de l'écoute attentive, de l'exploration et de la scénarisation : soutiens de proches, services mobilisés, situation personnelle, professionnelle et sociale en lien éventuel avec son investissement dans le dispositif. En second lieu, le médiateur doit prendre en compte les « aléas extérieurs potentiels » auxquels la personne peut être exposée en cours de processus, sans lien direct avec l'infraction : décès d'un proche, contrariété domestique matérielle, problèmes de santé, par exemple. En dernier lieu, le médiateur doit vérifier « la concordance et la cohérence des attentes ». Il se « reconnecte à ses compétences d'expert » à l'issue des ateliers de communication. La congruence des attentes des personnes engagées dans une médiation restaurative, tout d'abord, suppose qu'elles sont en accord, qu'elles coïncident et s'ajustent le plus parfaitement possible. La « concordance » renvoie, ensuite, à l'adéquation, la conformité des attentes avec les principes de la justice restaurative, « ce que peut leur offrir la médiation » et le protocole précis de la médiation restaurative. À l'issue de cet examen attentif, le médiateur pose « l'équation complète » à partir des notes qu'il a pu rédiger à la fin de chaque atelier de communication, dans le respect, « mot pour mot » de ce qui a alors été échangé. Il la propose à chaque personne, selon les mêmes. Ensemble ils décident de la nature de l'échange.

À l'issue de l'échange, le médiateur reçoit les impressions de chaque personne sur la manière dont ils ont vécu l'échange et comment elles rejoignent leur vie quotidienne. À la demande des parties et après validation par le médiateur, cet échange peut être, assez exceptionnellement, renouvelé. Le médiateur les invite, *in fine*, à un « post-atelier », dans les 2 à 4 semaines à venir au plus tard, pour écouter, une dernière fois, les parties sur ce que l'échange leur a apporté et d'éventuels besoins consécutifs.

Pour conclure sommairement, la médiation restaurative, à tous les stades de la procédure pénale en général, en milieu carcéral en particulier, doit être largement privilégiée dès lors que les personnes impactées par une infraction le souhaitent. Les garanties légales, le professionnalisme des médiateurs et la richesse de l'approche relationnelle sont autant de gages « d'accès à la réparation aux personnes que les institutions judiciaires ont, jusqu'ici, délaissées le plus souvent au bénéfice de l'intérêt général et collectif ». Les bienfaits qui en découlent sont scientifiquement évalués et porteurs de belles promesses, tant pour la régulation des conflits interpersonnels graves et sérieux que pour la prévention des comportements criminels. Notre humanité en sortira grandie.

≡ Sommaire ou ▲ | ▼

La pratique collaborative (Collaborative Law and Practice) : un nouvel outil dans la gestion amiable des différends[38]

– Par Christophe IMHOOS
Médiateur FSA/FSM, médiateur familial ASMF, médiateur commercial CSMC CMAP CEDR
Médiateur civil et pénal assermenté (Genève, Vaud, Fribourg)
Avocat spécialisé en gestion amiable des conflits (droit collaboratif, médiation)
Chargé d'enseignement à l'Université de Genève (négociation, médiation)
Médiateur au Conseil de l'Europe (Strasbourg)

A. Introduction

L'évolution de la justice, le ternissement de son image, dû notamment à l'engorgement des tribunaux, et le fait qu'elle entraine des coûts plus élevés - à la fois économiques,[39] humains et temporels -, favorisent le développement des règlements alternatifs des conflits par lesquels individus et entreprises souhaitent de plus en plus conserver la maîtrise de leurs différends.

Codes et lois encouragent désormais la résolution amiable des conflits.[40] La tendance est de proposer et promouvoir le recours aux programmes de déjudiciarisation lorsqu'appropriés. Sous l'impulsion des anglo-saxons, américains en particulier, s'est développé à partir des années soixante-dix l'arbitrage, puis la médiation. Si le premier s'est principalement imposé comme mode de règlement des conflits dans le commerce international, la seconde a pris une dimension significative dans le domaine des différends familiaux en Amérique du Nord (États-Unis, Canada, Royaume-Unis, Australie), puis en Europe quelques décennies plus tard.

Nous assistons depuis à l'émergence en Europe, en particulier francophone, d'un nouveau phénomène dans le monde des modes extrajudiciaires de résolution des conflits: la Collaborative Law ("CL") ou Collaborative Practice qui tend à revisiter la pratique et l'approche du règlement des différends, en particulier dans les conflits familiaux.

Dans ce contexte, les avantages du droit et de la pratique "collaborative" sont nombreux pour le développement des activités des avocats dans leur ensemble mais aussi pour ceux qui pratiquent la médiation, qu'ils soient avocats ou médiateurs. Il s'agit d'un dispositif innovant qui conjugue la personnalisation et l'amélioration de la qualité du service rendu aux clients, ainsi que l'élargissement de la gamme d'intervention de l'avocat avec une meilleure rentabilité[41] et une réduction de coûts pour les parties au processus qui en ressortent presque toujours satisfaites. Comme pour la médiation, celles-ci auront généralement évité les aléas et affres d'un procès souvent long, coûteux et à l'issue très souvent incertaine.

B. La méthode

Le droit collaboratif est une méthode de prévention de conflits et résolution non contentieuse de problèmes aux caractéristiques qui lui sont propres, alliant une prise en compte adéquate et renforcée des parties, de leurs difficultés, différences, divergences et différends.

Cette approche différencie les problèmes des personnes en les impliquant dans la recherche d'options considérant leurs intérêts et besoins - le plus souvent ignorés –, en tenant compte également des aspects relationnels aussi bien que des contraintes pratiques et juridiques du conflit.

---

[38] Cette contribution s'inspire d'un article rédigé par l'auteur et paru dans *Arbitrage, médiation et autres modes pour résoudre les conflits*, publié par l'Ordres des avocats de Genève – Commission ADR, Ed. LAURENT HIRSCH ET CHRISTOPHE IMHOOS, Schulthess 2019; cf. aussi du même auteur: *Collaborative Law: vers l'établissement d'une nouvelle forme de médiation?*, Institut universitaire KURT BOESCH, mémoire de Master européen en médiation, 2009 .

[39] Le prix du traitement contentieux d'un différend est conséquent : émoluments, frais de justice, frais d'avocat, éventuellement frais d'expertise et dépens.

[40] En particulier en Suisse : en 2006, le Conseil fédéral ne proclamait-il pas déjà: "l'action judiciaire doit être l'ultime moyen de pacifier une situation litigieuse. Le règlement à l'amiable a donc la priorité, non pas parce qu'il allège d'autant les tribunaux mais parce qu'en général, les solutions transactionnelles sont plus durables et subséquemment plus économiques du fait qu'elles peuvent tenir compte d'éléments qu'un tribunal ne pourrait retenir" (Message relatif au code de procédure civile suisse (CPC) du 28 juin 2006, FF 2006 6860).

[41] Les avocats travaillant désormais en réseau par le biais de "groupes de pratique" en droit collaboratif; de la sorte, leur structure peut s'en trouver allégée.

L'objectif est d'aboutir à une solution concertée, équitable et mutuellement satisfaisante ("gagnante-gagnante"). Les participants, - avocats, clients et autres intervenants éventuels, si nécessaire -, s'engagent formellement, par contrat écrit dit "de participation", à respecter des règles spécifiques au processus collaboratif dont l'élément essentiel est le retrait des avocats en cas d'échec du processus selon une clause dite de "désistement" ou "déportation".

Les praticiens du droit collaboratif disposent obligatoirement d'une formation spécifique à cette méthode qui repose notamment sur diverses techniques de communication et de négociation dite "raisonnée"[42] par opposition à la négociation classique "sur positions" que pratiquent habituellement les avocats et leurs clients dans le domaine judiciaire . Les instances tant nationales qu'internationales de droit collaboratif posent des critères stricts de reconnaissance de pratique. Seuls les avocats répondant à ceux-ci peuvent pratiquer le droit collaboratif. L'obligation d'une formation sérieuse et de qualité est seule de nature à assurer aux clients que leurs avocats maitriseront les outils adéquats.[43]

C. Origines et développement du droit et de la pratique collaborative

Un vif intérêt pour les modes alternatifs de résolution des conflits ("MARC"), méthodes qui tentent de résoudre les différends par des moyens non judiciaires, marque la société américaine de la fin des années 60. Des pionniers issus de la Harvard Law School posent les fondements théoriques du concept et élaborent des techniques s'y rapportant.

Vers la fin des années 80, Stuart Webb, avocat spécialiste en affaires familiales, commence à s'intéresser à ces méthodes, dans le but de trouver une solution plus adaptée aux problèmes spécifiques de ses clients. S'il se tourne dans un premier temps vers la médiation, il souhaite offrir aux parties une nouvelle voie basée sur la négociation en faisant intervenir leurs avocats, tout en évitant le procès. Il sera le premier avocat collaboratif en 1990.[44]

L'approche multidisciplinaire se développe en parallèle toujours aux États-Unis et pour les cas de divorce. En 1992, deux psychologues, Peggy Thompson et Rodney Nurse, ainsi qu'un groupe d'avocats et de professionnels de la finance, élaborent un mode d'action pour assister les couples de manière constructive. Initiés au droit collaboratif par l'avocate californienne Pauline Tesler,[45] ils intègrent le concept à leur méthode. À peu près au même moment dans un autre État, une travailleuse sociale, Nancy Ross, et un groupe d'avocats collaboratifs entreprennent de créer un partenariat entre ces derniers et des professionnels de la santé mentale. Peu après, les membres de ces deux groupes se réunissent et commencent à créer le concept de pratique collaborative multidisciplinaire.

Ce nouveau processus est présenté pour la première fois lors d'une conférence nationale américaine en 1993 pour se répandre rapidement ensuite. Ce mouvement, qui se traduit par une mise en commun de perspectives entre différents professionnels, donne lieu à la pratique collaborative multidisciplinaire.

En 1999, L'American Institute of Collaborative Professionals se crée dans le but de promouvoir la collaboration entre professionnels et les échanges autour des expériences collaboratives. Vu le succès de l'association en 2009,[46] ses praticiens décident d'élaborer un texte normatif qui règlemente le processus collaboratif. Ainsi nait l'Uniform Collaborative Law Act (UCLA) qui est ensuite mis à disposition de tous les États américains pour qu'ils puissent à leur tour l'adopter comme loi.

Le droit collaboratif se développe ensuite au Canada et en Australie, puis en Europe. Ce phénomène s'étend en France à partir de 2007. En 2009, l' Association Française des Praticiens du Droit Collaboratif (AFPDC)[47] est fondée. En 2011, l'Association des Professionnels Collaboratifs Interrégionale (ADPCI) se crée à la suite de la **première** conférence européenne de droit collaboratif tenue à Lille le 9 septembre 2011 sous l'égide du Barreau de Lille. Son but vise à présenter le droit collaboratif et la nouvelle loi française sur la procédure participative[48] **qui** s'en inspire dans les grandes lignes bien que toutefois les avocats soient maintenus dans leur rôle "classique" de "plaideurs", contrairement à

[42] Selon la méthode préconisée par ROBERT FISHER et WILLIAM URY, *Comment réussir une négociation* (*Getting to Yes*), 3ème édition française, Seuil, 2013.
[43] CHARLOTTE BUTRULLE-CARDEW, œuvre collective, *Le guide des modes amiables de résolution des différends*, 3ème édition, Guides Dalloz, 2017-2018, pp. 645 et ss.
[44] https://fr.wikipedia.org/wiki/Droit_collaboratif .
[45] Cf. PAULINE TESLER, *Collaborative Law: Achieving Effective Resolution in Divorce Without Litigation*, American Bar Association (ABA), 3rd Ed., 2017 ; http://www.collaborativedivorcenews.com/ .
[46] Qui devient ensuite l'*International Academy of Collaborative Professionals* (IACP): https://www.collaborativepractice.com .
[47] https://www.droit-collaboratif.org .
[48] Cf. Art. 37 de la Loi N° 2010-1609 du 22 décembre 2010 insérée dans le Code civil aux arts. 2062 et ss.

l'approche collaborative. Cette conférence rassemble plus de vingt intervenants venus d'Europe et des États-Unis, entraînant chez les psychologues et avocats invités la vocation de promouvoir le droit collaboratif en France et d'avoir un référent par région.[49]

En Belgique, le droit collaboratif est introduit par le Barreau en 2006. Ses principes sont intégrés dans la déontologie des avocats dès 2007 par l'Ordre français des avocats du Barreau de Bruxelles et, dès 2009, par l'Ordre des Barreaux francophones et germanophones. Cette manière innovante d'introduire cette méthode par le biais des ordres professionnels permet de donner au processus une légitimité qui débouche en 2018 sur la reconnaissance légale du droit collaboratif par une loi. Le droit collaboratif figure désormais dans la huitième partie du Code judiciaire belge à ses articles 1738 à 1747.[50]

En Suisse, deux associations se constituent, l'une (CLP Schweiz) en Suisse alémanique dans les années 2000, l'autre en 2009 en Suisse francophone.[51] L'Association romande de droit collaboratif (ARDC) compte plus de quatre-vingt membres pratiquant dans les cantons de Genève, Valais et Vaud avec le soutien, relativement timide, des ordres cantonaux.

D. Les principes fondateurs du droit collaboratif

Ceux-ci peuvent se décliner comme suit :

- L'engagement contractuel des parties, assistées et soutenues par leurs avocats, de trouver une solution concertée et pérenne dans l'intérêt de tous.
- Le renoncement de porter le litige devant les tribunaux pour la durée du processus.
- Un travail en équipe, dans le respect et la bonne foi et sans s'induire en erreur.
- L'échange d'informations confidentielles et l'engagement de fournir spontanément tout renseignement pertinent.
- Le retrait des avocats, en cas d'échec du processus.

L'approche se distingue du débat contradictoire par la mise en œuvre d'un travail d'équipe aboutissant à des ententes amiables et équilibrées. En particulier, le processus offre un cadre contractuel pour mener des négociations confidentielles, sans rapport de force. Cette alternative au procès autorise la créativité et repose sur la satisfaction des intérêts mutuels. La résolution des problèmes s'élabore en commun, sur un pied d'égalité - chaque partie étant soutenue par un avocat -[52] et de manière transparente. Ainsi, la satisfaction est durable et, le cas échéant, permet de poursuivre des relations[53] qui semblaient vouées à l'échec. Les avocats, à l'instar des médiateurs, sont garants du cadre et peuvent unilatéralement mettre fin au processus lorsque leurs clients n'en respectent pas les termes.

E. Un changement de paradigme: une autre manière de gérer les différends

Le changement de paradigme concerne avant tout les professionnels du droit. En effet, bon nombre d'avocats plaideurs se montrent réticents à adopter cette méthode, de crainte de voir leurs honoraires réduits suite au gain de temps obtenu par leurs clients en l'absence de toute procédure. De plus, la pratique collaborative est largement méconnue des juges. En réalité, l'image de l'avocat apparaît sous un jour différent tant pour ce dernier que pour son client. Au final, un accord issu de ce processus porté devant l'autorité judiciaire par les parties et leurs avocats devrait être de nature à rassurer et soulager les juges, au contraire de débats contradictoires interminables et parfois dilatoires.

Le droit collaboratif ne doit pas être considéré comme une menace – tant pour les avocats qu'éventuellement les médiateurs qui peuvent y voir des redoutables concurrents - mais comme une opportunité. Au-delà de l'excellente efficacité de la méthode en relation aux coûts et aux résultats, les avantages sont avant tout humains. Du point de vue des clients, ils y gagnent aussi en autonomie tout en bénéficiant du soutien d'un avocat. Ce dernier leur offre un savoir-faire dépassant le conseil et, au besoin, assisté d'autres intervenants ayant une polyvalence technique et relationnelle.[54] En

[49] Cf. Wikipédia visé sous note 7 *supra*.
[50] Idem.
[51] https://www.clp.ch (CLP Schweiz") et l'Association romande de droit collaboratif dont l'auteur de la présente contribution est le fondateur: https://www.droitcollaboratif.ch .
[52] Ce qui n'est pas nécessairement le cas en médiation ; cf. *infra* note 17.
[53] Voire d'en élaborer de nouvelles ou encore d'y mettre un terme de manière respectueuse.
[54] Contrairement à la médiation qui généralement les laisse seuls face à l'autre partie, le plus souvent hors la présence des avocats.

contrepartie, l'effort consenti en implication personnelle, bonne foi et transparence requiert une approche autre de la gestion d'un différend quand le mot conflit reste - dans le dictionnaire - synonyme de guerre.

Le paradigme du droit collaboratif se réfère, au-delà des représentations, au rapport à la loi qu'ont effectivement les avocats. Le mode de travail habituel, induit par le système, comporte une conclusion invariablement de type "gagnant-perdant". Ainsi les énergies se focalisent sur le combat. À l'inverse, durant le processus collaboratif, les avocats deviennent "partenaires", tandis que traditionnellement et dans l'imaginaire collectif, un avocat demeure dans l'affrontement, à savoir défendre son client de manière contradictoire et dans la contradiction.

Finalement, le processus commençant par la négociation et la rupture implicite en cas d'échec, fait coïncider les intérêts du client et de l'avocat alors qu'habituellement les intérêts financiers de l'un et de l'autre s'opposent.

F. L'équipe collaborative

a. Le rôle de l'avocat

Avant d'entamer le processus, il revient à chaque avocat d'évaluer l'existence d'une zone d'accord possible et, par là-même, la viabilité de cette pratique. Il lui appartient de circonscrire l'objet du conflit - qui ne se réduit pas au simple "litige" -, ainsi que la situation personnelle et économique des parties et de son client en particulier. En fonction de ces paramètres, l'avocat se doit de l'orienter vers une méthode de résolution appropriée au contexte et à ses besoins.

L'avocat informe pleinement son client de la démarche afin de s'assurer de son consentement éclairé. Ce n'est qu'ensuite qu'il entreprend la préparation des phases et séances du processus en étroite collaboratif avec l'autre avocat collaboratif lorsque ce processus est communément retenu par les clients.

Tout au long du processus,[55] l'avocat collaboratif déploie les compétences requises à cette discipline au bénéfice de son client. En fonction des besoins et des objectifs définis, il prodigue des conseils juridiques mais utilise aussi, et surtout, des techniques de communication et de négociation centrée sur les besoins des parties en présence pour favoriser les échanges et l'émergence de propositions, en vue de parvenir à un accord mutuellement satisfaisant.

Comme mentionné plus haut, les avocats gèrent le cadre et de veillent au respect des règles déontologiques et celles du contrat de participation.

À l'issue du processus, les avocats s'assurent de la viabilité de l'accord et étudient les éventuelles répercussions juridiques et pratiques. Ils vérifient le consentement éclairé des parties sur tous les points d'accord. En dernier lieu, ils se chargent de rédiger le document légal (convention, transaction, accord) constituant l'aboutissement du processus collaboratif.

b. La place et rôles des clients

Tout conflit est à la fois unique et pluriel et divers éléments interagissent entre eux. Pour le comprendre et aboutir à une solution qui puisse s'inscrire dans la durée, il est essentiel de traiter les personnes, le processus et le ou les problèmes.

Les clients jouent un rôle prépondérant en droit collaboratif car ils sont au centre du processus et devront imaginer par eux-mêmes la solution à leur conflit étant entendu que les avocats et les parties forment des paires indissociables. On peut prétendre qu'ensemble, ils constituent une équipe sur le mode "gagnant-gagnant - gagnant-gagnant". Ainsi, comme en médiation, les parties sont invitées à se réapproprier leur conflit.

L'adhésion des clients au processus collaboratif dépend autant de la confiance qu'ils ont placée en la méthode qu'en celle qu'ils ont dans les avocats collaboratifs choisis et vice-et-versa.

[55] Pour de plus amples développements sur ce sujet : BEATRICE GORCHS-GELZER, CHRISTOPHE IMHOOS, Le rôle et la place de l'avocat dans les modes amiables de résolution des conflits, in Manuel Interdisciplinaire des modes amiables de résolution des conflits, sous la direction de PAOLA CECCHI-DIMEGLIO et BEATRICE BRENNEUR, Larcier, 2015, pp. 477 et ss.; cf. aussi ANNE-MARIE BOUDART, Droit Collaboratif, Larcier, 2018

c. Les tiers intervenants

Certaines situations sont parfois complexes et nécessitent des interventions qui peuvent exiger l'intervention et la coordination d'autres professionnels. D'ailleurs afin de répondre à la demande actuelle, bon nombre d'avocats ont généralement besoin d'y recourir. Dans la pratique, ils consultent fréquemment des experts pour des questions spécifiques.[56]

Le dispositif collaboratif comporte le partage de ces services qui engendre une réduction directe des coûts répercutée en termes de rentabilité.

Dans tous les cas, ce processus permet d'appréhender de façon globale ("holistique") les besoins des parties avec l'assurance qu'un expert en la matière pourra se pencher sur un problème concret de sorte d'offrir un service étendu et personnalisé satisfaisant les attentes du client. En effet, le droit collaboratif offre une valeur ajoutée indéniable au bénéfice de ses utilisateurs en mettant à disposition des intervenants d'autres domaines dans une approche multi ou pluridisciplinaire.

Le médiateur, en tant que tiers neutre, impartial et indépendant n'y est pas nécessairement exclu. Il peut s'avérer utile lorsque la composante émotionnelle du différend est forte, la communication entre les parties difficiles, voire perturbées, ou lorsqu'il s'agit de maintenir le cap du processus et veiller au respect de son cadre.

G. Le processus collaboratif : déroulement et limites

Dans un premier temps, les avocats évaluent la pertinence du processus quitte à orienter leurs clients vers d'autres voies. En effet, au-delà de la motivation, d'un certain état d'esprit et de l'effort consenti en termes d'implication personnelle, la responsabilité du résultat incombe aux parties qui en restent toujours maîtres.

Le processus repose sur une base contractuelle. L'avocat collaboratif reçoit de son client un mandat limité : son rôle est de l'assister et de le conseiller dans le but de dégager un accord sans toutefois intervenir en ses lieux et place, contrairement aux négociations "directes" entre avocats en l'absence des clients. En conséquence, l'avocat n'est pas neutre, contrairement au médiateur, mais assiste une partie. Chaque avocat soutient et conseille son propre client bien que les participants travaillent ensemble, en équipe.[57] En bonne logique, chaque partie rémunère son avocat conformément aux usages de la profession.

Le processus collaboratif comporte généralement les phases distinctes suivantes :

- La première rencontre avec le client donnant lieu à la signature du contrat de mandat ;
- L'entretien avec l'autre avocat et son client ;
- La préparation du client et signature du "contrat de participation" liant avocats et clients et fixant les principes du droit collaboratif ;
- La première séance commune ;
- Les entretiens subséquents en plénum avocats-clients ;
- Le débriefing de chaque paire avocat-client post-séance et préparation de la séance suivante ;
- La signature de la convention d'accord mettant un terme au processus ;
- L'homologation éventuelle de l'accord.

L'équipe collaborative analyse toutes les difficultés en lien avec le conflit et ce de manière holistique, en tenant compte de tous les paramètres pertinents: économiques et financiers, juridiques, sociaux et familiaux, émotionnels, etc. Ensuite, plusieurs alternatives proposées par les clients sont évaluées. Chaque question est traitée dans le but d'obtenir l'adhésion éclairée à une même option. Il en va de même pour tous les points suscitant des tensions entre les parties. De la sorte, celles-ci parviennent à leur propre solution mutuelle et globale. En outre, l'accord prend en considération les conséquences et la viabilité de celui-ci.

Il convient de souligner que le droit collaboratif n'est pas adapté à tous les conflits en ce sens qu'il implique la volonté et la capacité de chaque partie à entreprendre ce type de démarche. Tel n'est pas le cas lorsque, par exemple, une partie est affectée dans son libre arbitre (violence, emprise, addiction) ou encore lorsque le degré de conflictualité est trop élevé ou encore lorsque la situation commande une

[56] Actuaires, experts-comptables et immobiliers notamment et, parfois, professionnels de la santé.
[57] "*Us as a Team*" selon l'expression anglaise consacrée: avocats et clients, dans un esprit de coopération, travaillent ensemble en réunions plénières.

décision en droit (mesures de protection; cessation d'un trouble; validité d'un droit de propriété intellectuelle, etc.).

H. Les avantages de la pratique du droit collaboratif

Ils peuvent se résumer comme suit.

a. Pour les avocats

- Offrir un nouveau service concurrentiel ;
- Attirer de nouveaux clients ;
- Pratiquer de manière plus satisfaisante et valorisante ;
- Avoir des clients plus satisfaits ;
- Offrir un espace de créativité ;
- Permettre une relation plus productive et constructive avec les confrères ;
- Profiter de relations positives et bénéfiques avec les tiers experts ;
- Bénéficier d'une collaboration en réseau, tels que rentabilité et "visibilité" ;
- Diminuer l'activité judiciaire ;
- Permettre une meilleure productivité et qualité de l'activité professionnelle.

b. Pour les clients

- Participent à un processus constructif et non pas destructeur de leur relation, qu'elle soit familiale, civile, sociale ou commerciale.
- Se réapproprient leur conflit.
- Conservent la maîtrise sur la façon de résoudre leur différend et réduisent l'incertitude liée à l'issue du procès.
- Abordent le processus collaboratif dans un cadre sécurisé, productif et respectueux.
- Décident des tiers qui participent, si nécessaire, au dispositif dans une démarche pluridisciplinaire.
- Parviennent à déterminer les coûts et la durée de tout le processus.
- S'assurent, au besoin, de la confidentialité sur l'existence du différend, ses éléments et son résultat.
- Évitent les inconvénients d'un procès, entre autres: incertitude quant au résultat, frustration, stress, dommages relationnels, exposition au milieu judiciaire et publicité éventuelle.
- Évitent les conflits futurs ou en minimisent l'éventualité en établissant des bases solides dans la gestion des divergences.

I. Champs d'application du droit collaboratif

Le recours à la pratique collaborative est particulièrement indiqué dans les champs familiaux (divorce, séparation, successions, etc.) mais s'applique aussi bien aux conflits de voisinage que sur le lieu de travail et, plus généralement, dans des situations où des contraintes légales s'imposent mais où la relation vise à se poursuivre (commercial) ou le lien à perdurer (familial).

Au niveau de l'entreprise, le droit collaboratif, par rapport au procès, garantit la confidentialité et, d'un point de vue essentiellement commercial, peut s'avérer bénéfique pour son image et générateur, sur ce plan, d'opportunités nouvelles et parfois insoupçonnées. À titre d'exemple, on peut citer un conflit commercial portant sur les défauts de livraison d'un ouvrage ou encore un différend entre actionnaires ou associés.

J. Durée et coûts

En règle générale, la mise en œuvre d'un processus de droit collaboratif dure entre trois et douze mois et se déroule sur quatre à six séances espacées de deux à trois semaines au minimum. Cette estimation dépend naturellement du degré de complexité du cas et des besoins des parties.[58]

[58] Cf. C. BUTRULLE-CARDEW, *op.cit.*, pp. 620 et ss.

Le coût est toujours moindre qu'une procédure judiciaire contentieuse, notamment en frais et émoluments. En ménageant la charge mentale de ses participants, ce processus leur épargne les coûts relationnels et parfois commerciaux de telles procédures.

K. Pratique collaborative et médiation

Droit collaboratif et médiation ne s'excluent pas. Ils peuvent être complémentaires. Certes, ils se distinguent sur certains aspects mais présentent aussi des similitudes, offrant par ailleurs des passerelles.

a. Les différences

La différence fondamentale du droit collaboratif avec la médiation réside dans le fait que, dans son dispositif de base (avocats-clients; four ways meetings), aucune place n'est attribuée un médiateur. Même si les techniques utilisées dans le processus sont très proches, voire similaires à celles employées en médiation, il ne s'agit pas de médiation vu l'absence du tiers neutre. Tout au plus pourrait-ton parler de "médiation sans médiateur", expression qui caractérise imparfaitement le processus.

Une autre différence, plus fondamentale, est la présence nécessaire et obligatoire des avocats qui constituent la base et le fondement de l'approche collaborative. Sans avocats, il n'y a pas d'accord de participation et encore moins de clause de désistement en cas de non-aboutissement du processus. C'est le cœur même du dispositif qui diffère. Dans un certain nombre de situations, les avocats ne sont pas présents en médiation. L'approche collaborative leur rend cette opportunité.

Une différence perceptible est la volonté d'une portion non-négligeable d'avocats collaboratifs[59] de promouvoir et d'affirmer l'approche interdisciplinaire de la pratique collaborative. Dans la mesure où il est considéré en médiation que ses participants sont les meilleurs experts de leur situation, l'intervention d'autres professionnels au sein de son processus n'est pas recommandé ni parfois souhaité.

b. Les similitudes

Les ressemblances paraissent plus nombreuses qu'elles n'y paraissent. Le rapprochement entre droit collaboratif et médiation sont patents dans certaines de leurs caractéristiques et composantes. C'est d'abord, le recours à la négociation raisonnée, par opposition à la négociation classique. C'est aussi le cadre contractuel posé qui induit et sous-tend l'approche raisonnée. En effet, l'accord de participation formalise la volonté des acteurs du processus collaboratif (parties et avocats) de créer un cadre sécurisé dans lequel les parties au différend peuvent s'exprimer en confiance et sans crainte. De plus, cet accord consacre le principe de confidentialité des échanges et déclarations, du moins en ce qui concerne les tiers étrangers au processus, de même que vis-à-vis de toute procédure judiciaire ultérieure éventuelle. On retrouve en médiation ce même cadre dans l'accord par lequel les parties consentent à la médiation, qu'il soit formalisé ou non, ses éléments essentiels demeurant les mêmes (consensualisme, confidentialité, respect, bonne foi).

Au plan éthique et juridique, on constate également l'établissement de codes de déontologie propres à chaque processus, que ce soit la médiation ou le droit collaboratif. De plus on constate, comme c'est déjà le cas pour la médiation, l'émergence de lois étatiques consacrant directement ou indirectement le droit collaboratif (Belgique, France).

Selon un auteur américain,[60] le droit collaboratif et la médiation sont "des frères et sœurs, non des rivaux". Pour ce dernier, les deux mouvements sont nés d'un gène commun, "celui de l'enthousiasme et de l'énergie constructive". Le droit collaboratif, comme la médiation, est un processus avant tout centré sur les parties, au sens rogérien du terme, dans lequel tant l'avocat collaboratif que le médiateur aident ces derniers, selon les principes de la négociation raisonnée, à rechercher quelles sont leurs soucis, intérêts et besoins réels afin de construire ensemble une solution mutuellement satisfaisante.

c. Les passerelles

Un auteur,[61] a identifié six cas de figure dans lesquels le droit collaboratif et la médiation peuvent interagir. La première situation est celle où l'avocat, dans une perspective de gestion des conflits,

[59] Emmené par PAULINE TESLER notamment; cf. sur les mérites de la pratique interdisciplinaire son article *Collaborative Family Law, the New Lawyer, and Deep Resolution of Divorce-Related Conflicts*, *op.cit.*, pp. 104 et sv.
[60] CHIP ROSE, *The Creative Solution: Sibling Non-Rivalry*, www.mediate.com, 2003 : http://www.mediate.com/articles/rose4.cfm.
[61] FOREST MOSTEN, Collaborative Law Practice: An Unbundled Approach to Informed Client Decision Making, Journal of Dispute Resolution, Volume No. 1, 2008, pp. 176-179

informe utilement et complètement son client sur les différents modes de gestion et règlement de conflits en soulignant les avantages et les inconvénients de la médiation et de la pratique collaborative, indépendamment de toute consultation strictement juridique; même si le client retient la médiation en lieu et place du droit collaboratif, il pourra néanmoins profiter de l'éventuelle expérience et pratique de l'avocat collaboratif. La deuxième situation est celle où l'avocat collaboratif se tient à disposition de son client en dehors du dispositif de médiation en cours. Il peut agir en qualité de "coach", avant et après les séances de médiation, en fournissant toute la gamme de conseils, qu'ils soient juridiques ou non. La troisième est celle où l'avocat, dans le cadre d'une médiation en cours, rédige et revoit l'accord issu de la médiation, voire négocie en dehors des séances de médiation. La quatrième est celle où l'avocat fournit à son client, en séances de médiation, une assistance de type "collaborative". La cinquième est celle où le processus collaboratif débute avec un médiateur qui a comme but d'établir un environnement neutre et sûr et aider à prévenir une impasse. Enfin la sixième est celle dans laquelle, en cours de processus collaboratif, il est fait appel à un médiateur en cas de difficultés, lorsque par exemple, les avocats ont des personnalités ou des vues différentes sur la gestion du processus ou en situation d'impasse ou encore lorsque l'équipe collaborative constate l'échec du processus.

Le médiateur peut aussi fonctionner comme administrateur du processus ou du dossier en guidant les participants tout au long de celui-ci et en permettant aux avocats de se centrer sur leur propre rôle de conseillers de leurs clients.

On voit donc les articulations et combinaisons possibles entre le travail de l'avocat collaboratif et la médiation d'une part, et les apports possibles de la médiation au sein du processus collaboratif d'autre part.

d. L'aspect "hybride" du droit collaboratif

Nous pouvons donc constater le caractère hybride du droit collaboratif qui emprunte certaines de ses composantes à la négociation raisonnée et à la médiation.

Il y a ainsi hybridation de deux processus différents de gestion et règlement de problèmes et conflits mais utilisation également de techniques semblables. De la négociation, le droit collaboratif emprunte les techniques modernes de négociation raisonnée mises au point par Ury et Fischer,[62] celles-là mêmes développées, enseignées et pratiquées en médiation selon la roue bientôt célèbre de Thomas Fiutak.[63] De la médiation, le droit collaboratif reprend très largement le concept de résolution des problèmes (Problem solving).

Quant au cadre attaché au processus collaboratif, il est frappant de constater qu'il n'est pas fondamentalement différent de celui posé en médiation: respect mutuel, bonne foi, transparence et confidentialité dans les échanges. Seule l'absence du principe incontournable d'un tiers neutre au processus (à quelque exception près) fait que le droit collaboratif ne se confond pas avec la médiation et peut consolider sa nature hybride.

L. Les perspectives du droit collaboratif : un mouvement dans le courant des modes amiables

Le concept de responsabilité sociale évolue. Nous sommes ainsi passés de la philanthropie aux entreprises responsables. Il est attendu pour celles-ci qu'elles gèrent l'impact, social, environnemental et économique généré par leurs activités. Le consommateur à son tour adopte un comportement responsable. Dans tous les secteurs, il apparait que l'activité devrait viser à améliorer la société et participer au mieux vivre tout en respectant l'écologie des systèmes. On ne considère plus seulement l'aspect financier mais humain et environnemental.

La déjudiciarisation liée à une conviction qui consiste à éviter le système judiciaire, notamment le procès, fait écho à ce phénomène. Le règlement amiable des litiges est une procédure valorisée par la Justice du XXIème siècle. Le droit collaboratif, en particulier, est pratiqué en Europe depuis plus de dix ans. Partant, il s'insère dans un tel contexte, à la fois comme une démarche responsable et une solution durable.

[62] Cf. *supra* note 5
[63] Le médiateur dans l'arène. Réflexion sur l'art de la médiation, Eres 2009.

Sans vouloir s'inscrire dans l'optimisme anthropologique de Rousseau ni dans le pessimisme qui sied à l'esprit d'Hobbes, il est à relever que faute de risque d'instrumentalisation à proprement parler, le recours au droit collaboratif peut dériver de motivations aussi diverses que les avantages qu'il offre.

M. Conclusion

On le sait, la Justice reconnait l'intérêt indéniable des modes alternatifs de résolution des conflits. Avec l'avènement de l'ère du numérique, la tendance se renforce comme le font les exigences, de sorte que l'avocat doit désormais envisager "à tout moment" la voie amiable.[64] Par ailleurs, cette alternative, si elle est plus humaine, est aussi réellement efficace. Selon certaines études,[65] le taux de satisfaction des personnes ayant recouru au droit collaboratif s'élève à environ 90 % contre un prédictible 50 % pour ceux qui s'affrontent dans une procédure. Elles rejoignent celles menées à propos de la médiation et dont le taux oscille autour de 70%.

Actuellement, le droit collaboratif se développe de manière appréciable en droit de la famille, du divorce en particulier. Il s'agit des domaines qui sont les plus pratiqués tant en France, en Belgique qu'en Suisse. Dans la mesure où ce processus est transposable dans n'importe quel autre domaine des conflits, il est potentiellement promu à un bel avenir dans la prévention et gestion des conflits.

Dans le contexte de l'innovation, le droit collaboratif permet, compte tenu de son caractère "hybride" et comme on l'a vu plus haut, d'offrir des passerelles avec la médiation, que ce soit en soutien ou en complément et vice-et-versa, chacun de ces dispositifs n'excluant pas l'autre. Par rapport à la profession d'avocat, souvent au cœur du litige pour ne pas dire du conflit auquel souvent il participe, la pratique collaborative offre la possibilité d'une réflexion approfondie sur l'exercice de l'avocature et de son éventuelle redimensionnement, en particulier dans les rapports que l'avocat entretient avec ses clients. Cela passe par la recherche des vrais et réels intérêts et besoins de ces derniers, avant ceux de l'avocat lui-même ou des intérêts supposément à défendre. L'innovation réside ici dans la nouvelle mission de l'avocat, dans le cadre de son devoir général de conseil, qui est non seulement d'informer pleinement son client sur les différents modes de gestion des conflits, amiables ou non, mais aussi en recourant à une approche au besoin pluridisciplaire et nécessairement holistique pour permettre au client de se déterminer sans que le procès soit obligatoirement la seule et unique issue.

Gageons que le développement de cette pratique permettra dans un futur proche de participer et contribuer plus efficacement encore au développement des modes non contentieux de gestion et résolution des différends pour offrir un accès simplifié à la Justice pour ceux qui y recourent et économiquement accessible au plus grand nombre.

≡ Sommaire ou ▲ | ▼

[64] Cf. art.10 al.2 des Us et Coutumes de l'Ordre des avocats de Genève, version 2018.
[65] C. Butrulle-Cardew, *idem*.

Point de vue

Au cœur de la prison, la médiation familiale[66]

– Par Elisabeth SCHMITLIN
Médiatrice familiale Diplômée d'État
Médiation en milieu carcéral
Association Médiation Opportunités & Perspectives (MOP) www.mediation-mop.com
Cabinet en libéral – 11, rue des Douets 37100 Tours – Tél. : 06 51 17 66 98
www.mediation-tours.com

L'innovation se situe dans les paradoxes dont la prise en compte du conflit des loyautés. La médiation familiale prend en compte le conflit des loyautés, celle vis-à-vis du conjoint(e) qui n'est pas celle vis-à-vis des enfants, qui n'est pas celle non plus des devoirs et obligations qui ont été intériorisés.

Introduction

Dans le monde carcéral, où la méfiance est davantage de mise, la neutralité est particulièrement mise à l'épreuve dans un contexte de réprobation morale, de jugement et de condamnation judiciaire sur des questions d'ordre public qui ne souffrent pas la médiation. On pourrait presque douter des possibilités d'une telle médiation « famili-pénale » dans un univers où les mots liberté, indépendance, confidentialité…et neutralité paraissent difficiles à mettre en œuvre. Ils n'en sont que plus nécessaires. En même temps et surtout, la médiation, du moins la médiation familiale, est appelée en prison par des nécessités plus grandes qu'ailleurs. En effet, elle est la chance pour quelqu'un de découvrir que sa parole a une consistance et une autorité.

I - Prison et médiation : un paradoxe et une toile de fond

La médiation familiale et la prison apparaissent comme deux espaces antinomiques :

- **La médiation familiale comme un espace relationnel** qui favorise le débat tant autour de ce qui fait lien que de ce qui sépare.
- **La prison comme un espace rétréci de clôture** où la parole est contenue, contrôlée, voire confisquée.

Ce paradoxe a principalement pour toile de fond deux décalages et une différence.

- Deux décalages : **un décalage physique**, du fait de la séparation ; **un décalage psychique** du fait des projections du parent détenu et du coparent libre.
- **Une différence de nature dans le vécu du temps** : la personne détenue vit dans un temps répétitif alors que la famille vit dans un temps linéaire. Chacun voudrait imposer son tempo à l'autre. *« Les internés font la constatation vécue d'un temps immobile, comme si ce dernier devenait purement subjectif*[67]*».*

II – Le lien familial nécessairement oublié ? Ou une action « en plus » et pourquoi ? Est-ce qu'il y a de solides justifications à avancer pour proposer l'action nouvelle qu'est la médiation familiale ?

Il y a la structure fermée qui prend en charge la sécurité. Il y a le Service Pénitentiaire d'Insertion et de Probation (SPIP) qui s'occupe de la probation et de la réinsertion et qui est déjà en lien avec un certain nombre d'associations ; tous ces services veillent sur les liens familiaux : alors pourquoi une action en plus ? D'autant plus que la prison, par l'intermédiaire du parloir, prend déjà à cœur le lien familial et ce faisant, elle s'occupe de garantir l'ouverture du canal de la communication. Mais son action n'est pas de savoir ce qui circule dans ce canal alors que la médiation familiale va se poser la question du

[66] *« Au cœur de la prison, la médiation familiale »* - Elisabeth Schmitlin – éditions Chronique Sociale – mars 2020

[67] Alvaro ESCOBAR MOLINA, *"l'enfermement"*, éditions Klincksieck, collection : rencontres dialectiques

contenu de cette communication, tablant sur l'existence de ce canal. En quelque sorte, elle va essayer de donner à ce canal son plein débit. La médiation familiale nous renseigne vraiment sur ce que c'est que communiquer entre des êtres. Elle s'appuie sur cet espace qu'est le parloir sur lequel l'institution veille et elle essaie de lui donner sa plus grande force, son plein développement.

Quel est le souci fondamental de la médiation familiale ? Que prend-t-elle au sérieux ?

Alors que les personnes sont en quelque sorte en deux espaces dont l'un ne sait pas ou plus rien de l'autre : compagnon, compagne, conjoint(e), enfant(s) et parent(s) sur quoi peuvent-elles communiquer ? Au sens noble du terme de communication, c'est-à-dire avoir un objet commun. En effet, toutes ces personnes s'ignorent les unes les autres : le dehors ne sait rien ou peu des contraintes du dedans et le dedans ne sait rien ou peu des contraintes du dehors ; c'est particulièrement visible sur les contraintes économiques.

Outre cette différence structurelle qui a tendance à enfermer quelqu'un dans son identité propre, où l'autre ignore le plus lourd de ce qui est à porter et à supporter, s'ajoute à cela le caractère flou du lien et des images respectives. La communication est entravée. Quel est le "pari" que fait la médiation familiale sur cette situation ? Elle fait le "pari" que cette situation n'est pas immobile mais qu'elle est instable et qu'elle peut aller soit vers une dégradation de plus en plus violente et quérulente ; soit aller vers quelque chose qui n'a peut-être jamais eu lieu : la création d'une langue commune ; par exemple, pouvoir affronter une séparation.

Que permet cette action ?

Elle permet une (re)prise en compte de la fonction parentale donc son insertion ou sa réinsertion. C'est légitimer qu'on parle à nouveau de la fonction parentale, qu'elle soit liée au maintien du lien conjugal ou qu'elle soit envisagée dans le cadre d'une séparation. Ce qui est modifié réside dans le "comment" cette séparation éventuelle peut être étudiée et exercée.

Que produit cette action ?

Outre la prise ou la reprise en compte de la fonction parentale, elle produit une récupération d'un niveau d'estime de soi suffisant parce que si la personne est rassurée sur ce point-là, elle devient disponible à l'autre. Elle produit un contexte d'altérité indispensable pour que la communication puisse se fixer sur des objets communs aux deux personnes : récupération d'estime suffisante pour se débarrasser des scories de la honte, de la culpabilité…

Que valorise cette action ?

Au-delà de la fonction parentale, c'est la place de l'enfant, son histoire et le lien entre l'enfant et son parent -actuellement- détenu qui sont valorisés.

La médiation familiale pose la question de définir ce que c'est qu'un lien : Qu'est-ce qu'un lien ? C'est à la fois une réalité de fait (des actes et des réalités : le fils de… le frère de…) et à la fois une des sources de définition de soi-même mais aussi une des sources de nos actes présents. Il y a donc une réalité, un sens et des sentiments.

Quelle est la spécificité de cette action ?

La médiation familiale ne fait pas un préalable de la nature du délit ; cette information sera prise en compte lorsque la personne détenue l'exposera… implicitement ou explicitement… Permettre à un individu de mesurer l'importance des actes qu'il a posée, via les conséquences sur lui-même et sur le lien avec l'enfant, est la porte ouverte à la responsabilité. Pour autant, le processus de médiation familiale se met en place lorsqu'il n'y a aucune interdiction de communication ou de rencontre établie par les autorités judiciaires.

Quelle est la particularité de cette action ?

L'élément que doit prendre en considération le médiateur familial est l'état d'enferment dans lequel se trouvent les personnes ; à la fois l'enfermement physique et l'enfermement psychique dans ce nouvel espace relationnel crée par le dedans et le dehors.

Quelle place vide vient remplir cette action ?

Pour chacun de nous, les relations familiales ont l'air d'aller de soi, or, l'expérience montre que le choc de l'incarcération et la brutale rupture des liens peut occasionner des souffrances et des violences pouvant aller jusqu'à la mise en danger de soi ou d'autrui. Ici, cette action prend en compte qu'à l'intérieur comme à l'extérieur des murs, ces liens appellent une prise en considération. Cette action prend aussi en compte l'impact de l'incarcération sur tous les protagonistes. Les protagonistes sont la famille de manière globale, l'environnement de la famille (les voisins, les amis, l'ancien employeur…), la personne détenue et son environnement carcéral (surveillants, codétenus, corps médical et autres intervenants extérieurs parmi lesquels

majoritairement les enseignants, les responsables religieux et les personnes menant des ateliers artistiques…). L'impact est de permettre à ces personnes d'ajuster leur regard sur la personne détenue et, de ce fait, de favoriser aussi une relation avec ce dernier qui soit une relation projective "hors des murs".

Quel positionnement et quelle posture du médiateur familial ?

Le positionnement et la posture entendent cet enchevêtrement instable de systèmes différents et indépendants les uns des autres : le système de la constellation familiale, le système judiciaire et enfin le système pénitentiaire. La médiation familiale prend en compte que la personne est un système complexe or un système complexe ne peut être travaillé que par un système complexe. C'est avec ses piliers fondamentaux, que son caractère systémique apparaît. Cette action ne se fonde sur aucun étiquetage des personnes, étiquetages venant d'autres institutions quelques légitimes et fondées qu'ils soient. L'intérêt, c'est de prendre en considération le système de chacun, ce sont les interactions qui sont importantes. Cette présentation différenciée ne doit pas faire oublier que tous ces éléments-là sont en interdépendance. Cela exige une double loyauté : agir en totale conformité juridique et réglementaire avec l'Institution pénitentiaire, et en totale loyauté humaine avec personnes détenues et familles.

De quelle méthodologie d'intervention s'agit-il ?

Comment la temporalité de l'action s'ajuste à cette complexité du lien et à sa construction dans sa conscience ? C'est là où la flexibilité de la médiation prend tout son sens. En effet, cette médiation familiale en contexte pénal implique trois étapes principales :

- L'information collective au quartier arrivant
- Puis "une médiation navette "[68] pour des entretiens individuels (pour la personne détenue en parloir et pour la famille à la maison d'accueil des familles) ; ceci afin de créer des paliers de décompressions avant le premier entretien commun, ce qui rend le choc de la rencontre envisageable.
- Enfin les entretiens communs suivants.

Ce qui a fait surgir cette méthodologie de médiation navette, c'est que, de façon exponentielle ici, les personnes sont conscientes des souffrances causées par les liens de leur constellation familiale mais n'en n'ont qu'une conscience floue et indistincte. Alors comment cette conscience des liens pouvait-elle supporter le choc de la rencontre ? Durant cette étape de médiation navette, le médiateur familial, entre la personne détenue et le membre de la famille, se trouve être comme le "vibrato", qui ne crée pas la note mais qui lui donne juste sa résonnance.

Il y a deux choses très différentes : prenons l'exemple de Maxime (voir page 63). La vente de l'alliance de sa mère pour quelques grammes de drogue : une chose est de prendre conscience de la complexité du lien une autre chose est de la vivre en présence de l'autre. Maxime va passer de la position où le père est un homme que l'on peut aveugler à la position d'un père avec lequel il peut entrer en dialogue. La médiation familiale est dans ce passage, elle offre d'être capable d'une vraie rencontre. Passer d'une communication évitant, à tout prix et par n'importe quel moyen, le choc de la rencontre à une communication où les personnes sont capables du choc de la rencontre : voilà l'enjeu ! La méthodologie prend en compte que père et fils qui sont prêts à vivre le choc de la rencontre ne sont plus les mêmes que le père et le fils qui se fuyaient mutuellement.

Le travail est d'autant plus difficile derrière les murs où chacun se défend ; l'intra-muros crée l'extra-muros. Ici, l'enferment est renforcé par l'existence des murs et le caractère complétement mesuré de la communication : 1 h de parloir/semaine. La communication a une insatisfaction, une urgence, un poids qu'elle n'a qu'exceptionnellement dehors. La situation carcérale rend toutes les communications insatisfaisantes dans le sens où elles n'ont pas lieu où l'on veut, quand on le veut, sans parler des parloirs fantômes. Il y a une insistance sur la rencontre sans pareille et donc un poids psychologique et relationnel qui n'a pas lieu ailleurs.

Les principes déontologiques de la médiation m'ont paru être à la hauteur de cette métamorphose qui va de l'évitement à l'affrontement. Ce choc n'est pas une mince affaire et, du côté du médiateur familial, il faut constamment se demander si cette possibilité est envisageable ou pas : les personnes sont-elles dans la préparation au choc de la rencontre ou sont-elles en train de me transformer en complice de leur évitement ?

[68] C'est le fait de pratiquer des entretiens individuels d'un côté comme de l'autre du mur, c'est-à-dire de la personne détenue à la famille jusqu'à ce qu'elles soient en capacité de se rencontrer en détention (voir les détails page 39)

Quelles lourdeurs, quels leviers et quelles ouvertures particuliers ?

Ces quatre piliers sont nécessaires pour protéger le surgissement de la conscience des liens et ce qu'ils impliquent pour chacun ; comme en milieu libre, si ce n'est que la contrainte carcérale apporte des **lourdeurs** particulières mais ne modifient absolument pas les conditions structurelles de la médiation. Tant d'un point de vue structurel qu'au niveau des personnes, la méfiance, la méconnaissance de la médiation familiale et le poids des contraintes administratives et du lieu sont les lourdeurs principales lors de la mise en place de l'action, notamment de l'information à la médiation familiale. Cette étape passée, l'idée de l'action est acceptée et la prison est coopérante. Trois **leviers** sont la présence régulière, l'information à tous niveaux et la volonté de laisser le temps aux agents pénitentiaires et aux divers intervenants d'intégrer cette action.

Les **ouvertures** sont la reprise d'autonomie, la continuité du processus après la sortie et l'étanchéité professionnelle pour un partenariat de qualité.

Quelle contrainte financière ?

Le soutien à l'action ne s'est pas contenté de se manifester simplement sur le fond mais a aussi rendu possible que l'action soit subventionnée. L'esprit d'initiative et de novation de la directrice du SPIP a permis le démarrage de l'action, ensuite, soucieux d'un financement pérenne, le président du TGI a pris l'initiative d'une demande de financement auprès de la CAF 80 apparaissant le financeur le plus légitime ; une convention a ainsi pu être signée. La question de la subvention dépasse la simple question de l'identité du financeur comme le Procureur Général l'a très bien défini dans un de ses propos[69] :

« L'initiative de médiation familiale est très intéressante dans sa position d'agent neutre par rapport à tout l'environnement institutionnel : elle n'appartient pas à l'administration pénitentiaire, elle n'a pas mandat de justice comme les CPIP, elle n'a pas une action institutionnelle de type éducation nationale, de type travail, de type santé ou autre. Elle est totalement "à côté", c'est très important. Le médiateur familial est un passeur ».

Pour mener à bien cette action sur la durée, il m'a semblé préférable de ne pas me cantonner aux seules subventions du SPIP au risque de créer une dépendance. Il m'appartenait donc d'être à la recherche d'autres sources de financement comme auprès des fondations ou d'organismes privés, de façon régulière. Par conséquent, un maillage de personnes ressources est nécessaire. Souligner l'audace de cette action, c'est rendre justice à l'esprit de recherche et d'ouverture des autorités ; il est en effet remarquable que pour elles, où toute chose doit donner lieu à comptes rendus, que l'indépendance et la neutralité du médiateur familial soit reconnues dans leur nécessité. Cette présentation différenciée ne doit pas faire oublier que tous ces éléments-là sont en interdépendance.

III – Les quatre piliers déontologiques : la neutralité, l'impartialité, la confidentialité et l'indépendance.

Alors qu'elle est affrontée à un plus grand risque d'être entravée qu'ailleurs, la neutralité du médiateur familial l'amène à **traiter la parole comme un acte**, ce qu'elle est d'ailleurs, alors qu'avant, la parole était soit une arme, soit un brouillard …

Elle va, par conséquent, permettre aux personnes détenues de créer une confiance dans leur propre parole :

- **La parole peut être digne de confiance.** C'est un événement qu'elles n'ont souvent jamais vécu, ou qui les a déçues. C'est une grande découverte.
- **Altérité réelle = autorité authentique**. Ce qui advient quand chacun admet que la parole de l'autre a une autorité : l'altérité réelle, laquelle peut alors dissiper les décalages et les insécurités de la fantasmatisation.
- **Donner –ou restituer- une portée symbolique à la parole**, voilà aussi ce que permet la médiation familiale : non seulement elle offre une autorité à la propre parole de la personne détenue mais aussi et, par conséquent, elle offre quelque chose de l'autorité de la loi et permet ainsi de ne plus la regarder en ennemie.

[69] Lors du Café de la Médiation : "La médiation familiale en prison : le lien familial au risque de l'incarcération" – 10 décembre 2014 : mediation.ifomene@icp.fr

- **Engager l'avenir : la réinsertion**. L'effort de neutralité du médiateur familial contribue ainsi à aider, par exemple, la personne détenue et son conjoint à de ne plus penser le passé ni l'avenir de la loi ni du juge. Ils redeviennent co-auteurs de la vérité de leur situation avec le concours, mais sans le secours ni la contrainte d'un tiers.
- **Rendre du crédit à l'écrit**. La confiance se restaure aussi à travers la parole écrite : elle y est tout aussi valable car la vérité du langage s'y trouve tout autant ; ex : dans la convention de médiation familiale signée. De plus, la parole écrite consacre l'autorité : ce n'est pas une parole comme une autre : elle est séparée du moment de l'échange sans perdre de sa valeur.

La **neutralité** indique que le médiateur familial n'écoute pas la personne détenue mais quelqu'un dans une constellation familiale : un conjoint, un fils, un père… ; cette constellation, c'est la personne détenue, elle-même, qui va la décrire ; pareillement du côté de la famille. Le médiateur familial est le représentant de cette constellation, il interpelle un individu au sein de celle-ci donc sur les liens familiaux ; sa neutralité est la condition à son accès. Par exemple, le génogramme : tableau de la constellation familiale qui offre la possibilité de nommer chacun des membres de la famille, d'en décrire la place et de donner la qualité de chacune des relations ; ainsi d'en visualiser la complexité. Tel est le sens opératoire de la neutralité car si le médiateur familial ne met pas l'accent sur la mise en évidence des liens, il est réduit à devenir le complice de l'un ou de l'autre ou pire, des malentendus qui lient les deux. L'**impartialité** serait alors mise à mal.

La **confidentialité** dévoile bien l'esprit de la médiation. Si ce qui s'échange entre les personnes sert à les présenter objectivement à un autre professionnel, le médiateur familial transformerait la situation de communication et de création de conscience des liens familiaux en un étiquetage, un épinglage des personnes.

L'**indépendance** est nécessaire car sinon le médiateur familial perd son espace d'intervention, il devient juste une source d'information ; ainsi la place du tiers serait définie par le dehors et non pas par l'acte de la médiation familiale.

IV – Une constatation : pourquoi si peu d'accords ?

Pratiquement, peu de personnes acceptent l'idée de rédiger des accords de médiation : quelle en est la raison ? Serait-ce parce que la parole engagée a une valeur propre, autonome, « libre », alors que la rédaction d'accords, voire leur homologation d'une autorité judiciaire serait hétéronome, extérieure, indice que l'on doute de la force de l'accord par lui-même ?

La médiation familiale ? Avoir un allié : pourquoi la personne détenue en a-t-elle besoin ? Pour partager son sentiment d'innocence, pour se sentir plus fort, pour avoir davantage confiance en elle car celle-ci pense que, sans allié, elle n'a aucune chance de s'en sortir, elle n'est rien !! En prison, il y a le discours d'une haine violente du dehors alimentée en permanence, les autres sont une agression parce qu'ils sont dans un monde qui ignore tout des contraintes de l'enfermement. Ainsi, la personne détenue doit se protéger avec des « armes » car elle n'a aucune confiance dans sa parole. Cette parole est devenue le lieu des juges, des avocats et/ou de sa propre violence : un pouvoir de contrainte sur l'autre est parfaitement lié au fait que la personne détenue ne reconnaisse aucune autorité à sa parole et par conséquent, aucune valeur de promesse. Or, cette valeur nous rappelle que c'est la parole qui porte le « sacré, la transcendance ». L'une de mes constatations lors de mes dix années d'expérience en milieu pénitencier est le choc de la prise de conscience de l'autorité de la parole. Les internés doutent du mot à cause du télescopage et du miroitement de l'espace et du temps.

Conclusion…

Si la neutralité a, entre autres objectifs, celui de cette prise de conscience et de confiance, et si elle est couplée à l'impartialité, à la stricte confidentialité et à l'indépendance, alors il y aura libre adhésion et accès à une liberté fondamentale qui se répercutera dans les autres domaines. Afin de développer une vision toujours plus féconde des problématiques de l'enfermement en relation avec les problématiques de restauration du lien familial, humain et social, j'ai créé un groupe de réflexion, où s'exerce le plus librement le croisement de regards multiples. Ce travail a derrière lui une décennie et plusieurs médiateurs familiaux en exercice dans plusieurs lieux de détention de France. En effet

là où le lien est radicalement rompu, là où l'autonomie d'action est interdite, la reconstruction par l'échange libre de la pensée et de la parole constitue un enjeu digne d'intérêt et d'implication. Une nécessité pour garder une capacité d'innovation. L'absence de pouvoir du médiateur et sa neutralité sont ainsi l'avers et le revers d'une même posture, et les conditions de son intervention féconde. Je terminerai avec cette citation d'Héraclite[70] *; si tu n'espères pas l'inespéré, tu ne le trouveras pas.*

≡ Sommaire ou ▲ | ▼

La médiation sociale face à la "distanciation" des liens sociaux

– Par André MOISAN
Chercheur associé au LISE-CNAM
Président de l'association CreE.A
8bis, rue Lamennais 22220 -TREGUIER
andre.moisan.creea@gmail.com

Rappelons-nous le contexte du premier confinement (du 15 Mars au 10 Mai 2020 en France, mais aussi en Belgique, en Italie, en Espagne). L'effet de sidération joue à plein. Les institutions sont à l'arrêt, les personnes figées, cloîtrées dans leurs logements. La trame du tissu social, délestée des interactions quotidiennes chères aux sociologues de l'école de Chicago (dont E. Goffman), apparaît élimée jusqu'à la corde. Cette situation présente tous les aspects de l'anomie – si on la considère comme un manque de vie sociale par des acteurs qui en ont perdu le sens et l'intérêt pour la remplacer par la peur des rencontres et le refuge dans le privé – et pourtant, elle en est le contraire : c'est l'imposition sans précédents de règles de distance sociale qui en est l'origine, et non l'insuffisance de règles et de normes, comme le veut la tradition sociologique.

[70] Les réflexions de cet article ont été accueillies avec bienveillance et intérêt par Stephen Bensimon dans son livre *« Art et techniques de la médiation » - éd. Juris Classeur*

L'épreuve de vérité pour la médiation sociale.

Ce contexte offre un révélateur puissant pour la médiation sociale. Elle n'a environ que 40 ans d'âge, et elle se donne comme objet la création ou la réparation du lien social[71] - à l'encontre, précisément des directives de l'État et des experts de santé. Le confinement joue comme une lame de fond qui, dans son ressac, emporte avec elle tout ce qui fait la substance de la vie sociale dans les quartiers : les écoles et tout ce qu'elles génèrent de liens entre enfants, parents et l'institution sont fermées ; les centres sociaux et tous les lieux d'animation culturelle, de pratiques sportives ou de loisirs sont désertés ; les équipes de travail social sont, pour l'essentiel, aux abonnés absents ; sans compter la fréquentation des lieux de culte, suspendus. Les "produits essentiels", dont l'État concède l'achat, excluent de fait ce qui fait l'essentiel et le sel des relations du quotidien.

C'est, en quelque sorte, l'épreuve de vérité de la médiation sociale.

Que peut-on en dire ? Bien difficile d'en faire une étude exhaustive : ce n'est pas la prétention de cette contribution. La médiation sociale est trop diverse et composite. Il est, par contre, apparu suffisamment d'actions positives à mettre à son profit, dans le cercle des organismes constituant à ce jour « l'espace européen de la médiation sociale » (objet du projet Erasmus+ CreE.A, de 2016 à 2019) pour qu'elle suscite la création de l'association européenne CreE.A (prolongeant le projet au-delà de ses 3 ans) et en faire l'écho, les mettre en échange et en résonnance[72].

Quid de l'innovation ?

Cette mise en contexte du confinement est indispensable pour aborder ce thème de l'innovation. Une première approche revient à prétendre qu'en voulant assumer le rôle qui est le sien (le lien social, à travers les situations de tensions et de conflits et à partir de sa position de tiers), dans le contexte d'une situation complètement bouleversée, la médiation sociale n'a pu que modifier ses pratiques habituelles. De ce point de vue, tout ce qu'elle a entrepris n'est qu'innovations. On pourrait ainsi les considérer comme autant de réponses adaptatives. Elles méritent cependant le détour, pour ce qu'elles révèlent de la capacité de la médiation sociale à répondre à des situations d'urgence et à la suspension du lien institutionnel et social.

Une deuxième approche est davantage analytique. Elle consiste à s'interroger sur le fait de savoir en quoi cette confrontation inédite a pu transformer la médiation sociale elle-même, sinon dans la vision qu'elle a d'elle-même, tout au moins dans le répertoire de pratiques significatives.

Un acteur de proximité au premier front du social.

Sans vouloir en faire une généralité, les médiateurs sociaux qui s'inscrivent dans l'espace européen CreE.A se sont révélés comme les seuls acteurs présents dans les quartiers, au contact direct de la population. On sait que, dans d'autres contextes, des "acteurs de proximité" - comme les éducateurs de prévention - ont pu être mobilisés pour maintenir ce contact avec la population. Dans le cas qui nous concerne, il se trouve que ce sont les médiateurs sociaux qui ont joué ce rôle. Ils l'ont été, parfois à la demande des élus locaux. Mais il est arrivé au moins une fois que le maintien de leur présence ait été décidé par l'équipe de médiateurs contre l'injonction de leur maire, pour la protéger de tout risque. Selon une certaine tradition de la sociologie de l'innovation dans les organisations, celle-ci est toujours le fait d'une délinquance organisationnelle[73].

À Limoges, le seul fait de leur présence, selon eux, avait pour effet primordial de rassurer la population : elle ne se sentait pas complètement abandonnée. C'est le même constat à Nantes, où la municipalité s'est reposée sur l'association de médiation sociale pour obtenir des retours d'informations quotidiens : dans l'ignorance de la réalité des 8 quartiers "prioritaires de la ville" (selon l'équipe de médiation sociale) et le contexte d'abandon de toute présence physique des institutions, ils étaient les seuls en capacité de les leur fournir.

Cette présence auprès des habitants était d'abord celle de l'écoute et de l'observation, aussi minime soit-elle. À Saint-Quentin, les médiateurs rencontrent une vielle dame en complète déshérence : ils

[71] Selon la définition du séminaire de Créteil de Septembre 2000, reprise par la Charte Cree.A.

[72] Cf.
- Réunion Zoom : « *Tour d'Europe virtuel de la médiation sociale* », du 30 Juin 2020. https://www.cree-a.eu/les-innovations-de-la-mediation-sociale-dans-un-contexte-de-crise/
- Réunion Zoom : « *Forum des pratiques des médiateurs sociaux* », dans le cadre de la semaine mondiale de la médiation, 14 Octobre 2020 https://www.cree-a.eu/semaine-mondiale-de-la-mediation-sociale/
- Plus récemment : Réunion Zoom. « *Échanges entre médiateurs sociaux* », du 15 Février 2021.

[73] Cf. Alter N., L'innovation ordinaire, Paris, PUF, 2000

l'orientent vers des services d'aide psychologique. Dans une ville de la banlieue parisienne, l'équipe de médiation sociale accueille une femme victime de violence conjugale, cherchant désespérément à trouver la porte où frapper.

Faits mineurs, infinitésimaux – mais le sont-ils pour les personnes concernées ? Les médiateurs sociaux sont dans leur pratique ordinaire quand ils doivent répondre à l'explosion des conflits de voisinage (le ramadan s'ajoutant à l'épreuve du confinement) ; mais aussi, des violences conjugales et intrafamiliales. Mais cette fois, l'écoute et l'observation conduisent à des réponses concrètes pour des demandes nouvelles : l'accompagnement de parents désorientés par l'offre "*distantielle*" de l'école et dépourvus de moyens tant matériels que culturels pour assister leurs enfants ; celui de toutes les victimes de la "fracture numérique", dans l'incapacité de faire valoir leurs droits auprès des institutions d'assistance ; mais aussi, tout simplement, celui de toutes les personnes qui ne comprennent pas bien les règles de "distance sociale" et ne savent pas comment remplir leur "attestation de déplacement dérogatoire". Dans toute cette dimension de type sécuritaire, les médiateurs sont dans un rôle d'explication, et non de contrôle.

La médiation sociale révèle les "invisibles"

Davantage que l'accompagnement, ils prennent une part active à la mobilisation humanitaire, pour fournir la nourriture et des produits d'hygiène aux personnes démunies. Ils sont sollicités par les pouvoirs publics pour connaître les personnes dans le besoin. Mais il leur arrive aussi de l'entreprendre de leur propre initiative : à Turin, l'association Mosaïco[74] prend en charge la livraison quotidienne de repas à 150 réfugiés "sous protection internationale" (dont 15 familles avec des mineurs), ainsi qu'à des SDF et aux personnes qui vivent dans des squats. Toutes ces personnes échappent aux radars de la municipalité. « *Mais chemin faisant, le rayon s'est élargi, avec des contacts que nous avons eus avec certaines associations et l'Église Vaudoise, par exemple, qui nous ont signalés des familles en difficultés et de vieilles personnes qui étaient dans le besoin* »[75].

À Turin comme dans d'autres villes, la médiation sociale a joué ce rôle fondamental de révéler et mettre au grand jour ces *invisibles* qui échappent aux mailles de l'intervention sociale et qui composent, pour certains d'entre eux, le phénomène de "non-recours aux droits"[76].

Des innovations organisationnelles

Ce quasi-monopole de la proximité, la diversité des situations et leur urgence mettent les médiateurs sociaux dans un rôle de création permanente. Comme pour les soignants, ces combattants du premier front font face à l'urgence et l'incertitude[77]. Et comme dans le cas des soignants – si l'on en croit le témoignage d'une association de médiation sociale dépassant la centaine de salariés - la compétence professionnelle prend le pas sur les procédures hiérarchiques. Ce sont les médiateurs de terrain qui détiennent l'information et doivent réagir sur le champ. Fait nouveau : les responsables d'équipe les accompagnent, les décisions se font plus collectives, renforçant la dynamique collective.

On constate aussi un rôle renforcé de la médiation sociale à la Fondation Cepaïm, en Espagne. Dans ses 30 centres répartis sur l'ensemble du territoire, elle intervient vis-à-vis des migrants et demandeurs d'asile à qui elle propose la prestation d'équipes pluridisciplinaires (Psychologue, Avocat/e, Travailleur/euse social/e, Formateur/Formatrice, Conseiller/e socio- emploi, Technicien/ne d'accueil, Personnel administratif et, évidemment, Médiateur/Médiatrice). Les médiateurs y ont joué un rôle accru, pour être au plus près de l'expression des besoins des personnes, mais aussi pour "faire médiation" au sein de l'équipe multidisciplinaire entre les divers professionnels.

[74] Mosaïco est une association créée en 2007 par des réfugiés qui venaient de quitter le centre d'accueil.
[75] Témoignage exprimé à la réunion Zoom du 30 Juin 2020.
[76] Objet de recherche qui analyse le phénomène des personnes qui rassemblent les critères pour l'obtention de droits et services, mais ne les réclament pas.
[77] L'urgence et l'incertitude conduisent au renforcement du rôle des professionnels : c'est ce que l'on a constaté dans les hôpitaux où les équipes de soignants ont outrepassé les procédures administratives pour pouvoir traiter l'afflux massif des malades.

La médiation sociale au cœur d'un réseau d'acteurs

De façon générale cette position centrale des médiateurs sociaux, les seuls en contact direct avec la population, les a conduits à être une plate-forme de lien avec les institutions locales. L'équipe de Nantes souligne qu'elle a joué un rôle de « r*éceptacle des demandes, besoins, insatisfactions, attentes de la population relayés aux autorités compétentes, avec retour des actions produites aux habitants ».* Les deux schémas ci-dessous, présentés par les équipes du service municipal de Saint-Quentin et de Limoges, en donnent une lecture condensée, plus évocatrice qu'une longue description[78].

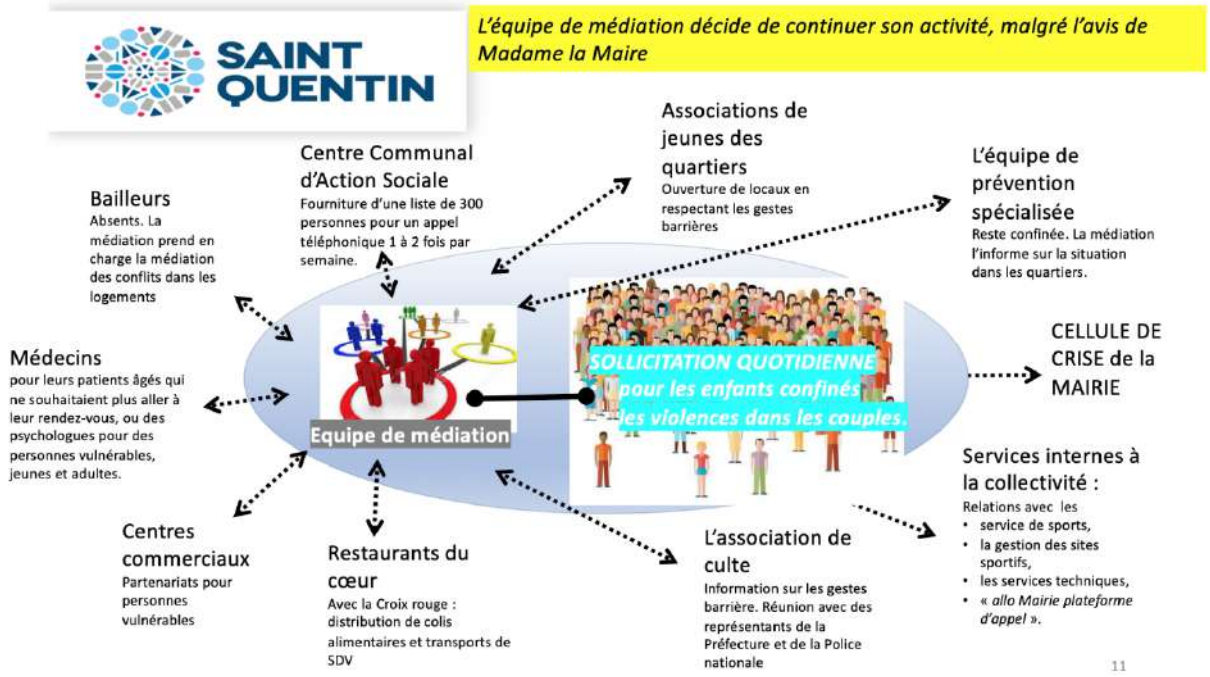

SAINT QUENTIN
L'équipe de médiation décide de continuer son activité, malgré l'avis de Madame la Maire
Bailleurs
Absents. La médiation prend en charge la médiation des conflits dans les logements
Centre Communal d'Action Sociale
Fourniture d'une liste de 300 personnes pour un appel téléphonique 1 à 2 fois par semaine.
Associations de jeunes des quartiers
Ouverture de locaux en respectant les gestes barrières
L'équipe de prévention spécialisée
Reste confinée. La médiation l'informe sur la situation dans les quartiers.
Médecins
pour leurs patients âgés qui ne souhaitaient plus aller à leur rendez-vous, ou des psychologues pour des personnes vulnérables, jeunes et adultes.
Equipe de médiation
SOLLICITATION QUOTIDIENNE
pour les enfants confinés
les violences dans les couples.
CELLULE DE CRISE de la MAIRIE
Centres commerciaux
Partenariats pour personnes vulnérables
Restaurants du cœur
Avec la Croix rouge : distribution de colis alimentaires et transports de SDV
L'association de culte
Information sur les gestes barrière. Réunion avec des représentants de la Préfecture et de la Police nationale
Services internes à la collectivité :
Relations avec les
service de sports,
la gestion des sites sportifs,
les services techniques,
« allo Mairie plateforme d'appel ».
11

Schéma 1 – L'équipe de médiation sociale de la Ville de Saint-Quentin, interface entre la population et les institutions locales

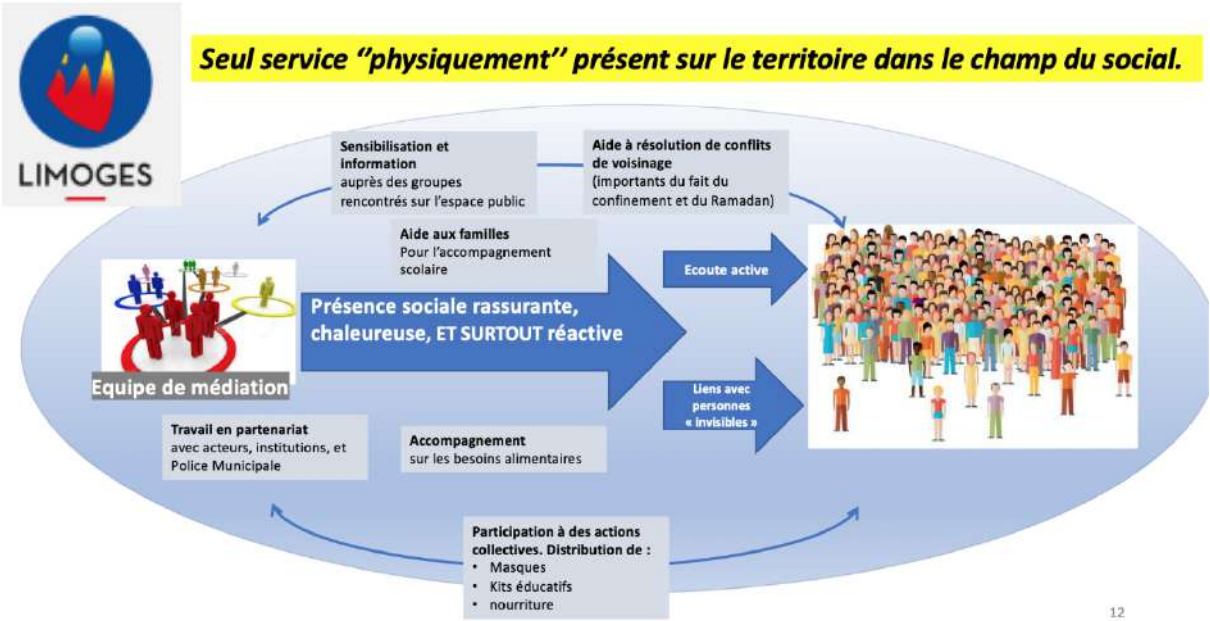

LIMOGES
Seul service "physiquement" présent sur le territoire dans le champ du social.
Sensibilisation et information
auprès des groupes rencontrés sur l'espace public
Aide à résolution de conflits de voisinage
(importants du fait du confinement et du Ramadan)
Aide aux familles
Pour l'accompagnement scolaire
Ecoute active
Présence sociale rassurante, chaleureuse, ET SURTOUT réactive
Equipe de médiation
Liens avec personnes « invisibles »
Travail en partenariat
avec acteurs, institutions, et Police Municipale
Accompagnement
sur les besoins alimentaires
Participation à des actions collectives. Distribution de :
Masques
Kits éducatifs
nourriture
12

Schéma 2 – L'équipe de médiation sociale de la Ville de Limoges, interface entre la population et les institutions locales

[78] Schémas présentés lors de la réunion Zoom du 30 Juin 2020.

Ce lien peut aussi se faire avec d'autres acteurs que les institutions : l'association Mosaïco a ainsi organisé une « *collaboration avec deux associations des paysans pour la livraison de fruits et légumes deux fois par semaine dans des appartements squattés par des réfugiés. Et avec ces associations nous sommes en train de définir un projet de formation destiné aux réfugiés* »[79].

Une mutation de la médiation sociale ?

Dans cette épreuve à nulle autre pareille, la médiation sociale, fidèle à sa définition, a tenu son rôle. Elle a dû réorienter ses pratiques. Un exemple parmi d'autres : cette même association, Mosaïco, avait l'habitude de rencontrer les demandeurs d'asile sur les places ou dans les marchés. Ils sont allés à leur rencontre dans les squats où ils se confinaient.

La place de tiers de la médiation sociale apparaît nettement dans les schémas ci-dessus, retissant les liens au sein de la population et entre celle-ci et les institutions. Elle apparaît même comme un *acteur de premier plan d'une régulation conjointe*[80] se construisant entre les institutions locales et la population.

La médiation sociale comme acteur de la régulation conjointe

La situation du confinement fait apparaître une configuration originale. Les institutions abandonnant le terrain, c'est l'ossature de normes et de règles instillées dans la vie sociale des quartiers qui disparaît. La régulation de contrôle se concentre alors dans l'édiction et l'application de règles strictes dites de "distance sociale", interdisant, en particulier, une des premières libertés fondamentales : celle de se déplacer à sa guise. La régulation autonome, elle, se constitue à travers tous les échanges quotidiens et les mobilisations des habitants qui, chemin faisant, élaborent des modes collectifs de vie sociale communément admis à travers des règles communes, le plus souvent implicites. Or, l'interdiction de tout rassemblement collectif, elle n'existe qu'*a minima*, se réduisant pour l'essentiel aux liens que construit la médiation sociale.

C'est dans ce contexte que cette dernière apparaît comme le ferment de cette régulation conjointe qui permet à la fois que la population se fasse entendre et que les institutions y répondent au mieux.

Mais, pour revenir à l'innovation, quoi de neuf, sinon que cette situation hors normes fait apparaître plus nettement ce qu'elle fait déjà en temps ordinaire, probablement de façon plus diluée, diffuse, limitée et moins systématique ?

Une reconnaissance accrue

On peut aussi noter les multiples signes de cette reconnaissance. D'abord, on a eu besoin d'eux. En France, certains préfets, comme celui des Hauts-de- Seine, sont allés jusqu'à réquisitionner les médiateurs, parmi d'autres acteurs de proximité. Le responsable de l'équipe de médiation sociale de Saint-Quentin est intégré dans la « cellule de crise » mise en place par la mairie.

L'activité de Mosaïco est médiatisée par le UNHCR (Agence des Nations Unies pour les Réfugiés)[81]. Cette reconnaissance lui vaut d'obtenir des financements de la Compagnie San Paolo pour l'argent de poche des médiateurs réfugiés et de l'Église Vaudoise comme de la Fondation Open Society pour apporter un soutien concret aux personnes en difficultés.

Mais, encore une fois, quoi de neuf, sinon un élargissement de champs d'action et des prises d'initiative inédites ? Sans les dévaloriser, ces multiples "nouveautés" dans les pratiques ne font que confirmer la médiation sociale dans sa capacité à faire preuve de souplesse, de flexibilité et de réactivité, pour mieux "épouser le terrain" dans cet entre-deux où se construit l'informel qui échappe aux institutions.

L'innovation, un concept chargé

Le concept même d'innovation (faut-il d'ailleurs le considérer comme tel ?) est ambigu : tout acteur sera tenté de se prévaloir de ses innovations, pour prétendre qu'il œuvre dans le sens du nouveau, du progrès… Quand il analyse le fonctionnement des entreprises, Norbert Alter note que leur

[79] Présentation de Mosaïco à la réunion Zoom du 30 Juin 2020.
[80] Concept développé par la théorie de la régulation sociale. Cf. J.-D. Reynaud, *Les règles du jeu. L'action collective et la régulation sociale*. 2ème édition, Paris, Armand Colin, 1997. Voir également : A. Moisan (2020) - La médiation sociale à l'épreuve de la crise sanitaire : un acteur de régulation sociale au plus près de la population. *In Revue Estreiadialogos*, Braga (Portugal) - Volume 5, numéro 2, décembre 2020. Pp. 30 – 40. https://www.estreiadialogos.com/estreiadiálogos-n10
[81] Cf. : https://www.youtube.com/watch?v=d-NP8Ykwyqg (en Italien).

fonctionnement revient à un jeu permanent entre une *logique de l'innovation* (par la création de nouvelles règles, procédures, méthodes de travail et d'organisation, qui subvertissent les règles existantes) et *une logique d'organisation*, qui finit par les intégrer et les instituer[82]. L'innovation est, en quelque sorte, inscrite dans le développement des organisations…

Pour dépasser ce simple constat, peut-on reprendre la théorie d'Argyris et Schön[83], à propos de l'apprentissage organisationnel et le transposer à l'innovation ? Ces auteurs situent l'apprentissage à deux niveaux : celui qui découle de la "*simple loop learning*" (simple boucle d'apprentissage), pour rendre compte de celui qui découle du "répertoire d'actions "' (le plus souvent implicite) mis en œuvre par le collectif, d'un côté ; et de la "*double loop learning*" (double boucle d'apprentissage) qui interroge et met en jeu ce répertoire lui-même. : un niveau *"méta".*

Mutatis mutandi, concernant l'innovation : elle serait également de deux types. Il y a celle qui découle du "répertoire d'actions" de la médiation sociale (découlant de ses principes déontologiques et méthodologiques, dont sa position de tiers). Toute innovation, dans ce cadre, ne fait que valider et consolider son répertoire d'actions. Il y a aussi les innovations de deuxième niveau, qui viennent compléter, sinon questionner et faire évoluer ses principes d'action.

Un élargissement des pratiques, à l'aune de la définition de la médiation sociale

À la lecture des "innovations" décrites plus haut, des interrogations peuvent surgir. Cette meilleure reconnaissance sociale dont elle bénéficie a aussi son revers : des médiateurs sociaux témoignent parfois de leurs sentiments d'avoir été instrumentalisés, quand par exemple les autorités locales leur demandent de distribuer des masques à la population. Quoi répondre à cette médiatrice, qui s'interroge dans ce cas précis sur sa posture de tiers ? Sinon, de suggérer qu'asseoir cette position passe parfois par des chemins de crête dont l'intérêt se mesure, dans le cas précis, à l'aune du temps long et surtout de l'ensemble des activités développées localement ? Cette première réponse revient, donc, à penser que tout est affaire de contexte. Se prêter, occasionnellement, à une intervention de "bien public" (comme la distribution de ces masques) se jauge à partir de l'ancrage de l'équipe de médiation sociale dans son autonomie d'action, construite progressivement dans cet entre-deux entre population et institutions.

La même médiatrice note que, pour répondre au besoin de personnes "illettrées" numériquement qui devaient dans l'urgence se connecter à des services Internet, elle a pris la main et les commandes de l'opération, sans distiller des éléments de formation qui les rendraient moins dépendants par la suite.

Autrement dit : un coup de rames à droite, dans une sorte de sous-traitance de l'institution ; un coup de rames à gauche, pour se substituer aux personnes dans leurs "incapacités". Ici, encore, la question fondamentale est de savoir si ces coups de rames engendrent des déplacements en crabe et en zigzag, ou si au contraire, avec ces nouvelles impulsions, la barque maintient son cap, fidèle au projet de la médiation sociale de construire cet espace "conjoint", mais distinct, entre institutions et habitants. Ce qui signifie aussi que cette position de tiers n'est jamais tout à fait acquise et toujours à conquérir.

D'autres interrogations peuvent surgir à propos d'initiatives qui consistent à prendre en charge directement des besoins des habitants. Au cours de la réunion Zoom du 15 Février 2021, un débat s'est ouvert à propos d'une initiative récente de *Mosaïco* pour équiper d'ordinateurs des demandeurs d'asile inscrits à des formations universitaires. L'association a relayé cette demande auprès de donateurs et de fournisseurs de matériel, les étudiants ont été équipés. Ce type d'initiatives est assez étranger à la médiation sociale en France, qui délaisse ce champ d'interventions auprès des réfugiés et demandeurs d'asile occupé aux ONG humanitaires. Là aussi, une première réponse consisterait à prétendre qu'un des traits de la médiation est de "combler les trous" de l'État social et de l'ensemble des dispositifs d'intervention auprès de la population, qu'elle soit le fait des collectivités locales, des associations et des ONG locales. Or leurs configurations sont radicalement différentes selon les pays, leur histoire et leurs contingences géographiques.

Cette réponse épuise-t-elle le problème soulevé ? La médiation sociale serait – à l'image d'un couteau suisse – dotée de ressources et capacités multiples pour faire : ici, de l'humanitaire ; là, du sécuritaire ; ou encore du scolaire, ailleurs ? Là encore, que faut-il retenir : les lames prises une à une, ou le couteau qui les rassemble ? Autre façon de poser la question : qu'est-ce qui distingue une ONG humanitaire et un organisme de médiation sociale, quand il s'investit dans la réponse à un besoin de la

[82] N. Alter, op. cit.
[83] Cf. Argyris C., Schön D. A. (2001) - *Apprentissage organisationnel. Théorie, méthode, pratique*. De Boeck Supérieur

population (comme l'équipement d'ordinateurs pour les étudiants demandeurs d'asile)[84] ? Probablement rien, dans ses modalités concrètes ; mais ils divergent totalement dans leurs finalités : la médiation sociale l'inscrit dans un projet qui, *en dernière instance*, vise à développer et à renforcer les propres capacités organisationnelles des personnes[85].

En conclusion : l'innovation fait partie des gènes de la médiation sociale

L'intention, ici, n'est pas de fermer le débat, mais de l'ouvrir. Son heuristique consiste à revenir – toujours et encore – au paradigme fondateur de la médiation sociale : en quelque sorte son ADN qui génère, ouvre, élargit son "répertoire d'actions" dans la diversité des situations, au gré des "ARN messagers" que celles-ci lui envoient.

Pour reprendre la distinction entre les deux niveaux d'innovation développés précédemment : l'épreuve sans précédent à laquelle elle a été confrontée révèle, s'il le fallait encore, une capacité d'innovation qui lui est – nous dirions – structurelle (faisant partie de son ADN). Pour reprendre une distinction classique de "l'analyse institutionnelle", "l'instituant" prend le pas sur "l'institué".

Parmi les multiples définitions de l'innovation, prêtons l'attention à celle donnée, en France, par le Conseil supérieur de l'économie sociale et solidaire (CSESS) « *L'innovation sociale consiste à élaborer des réponses nouvelles à des besoins sociaux nouveaux ou mal satisfaits dans les conditions actuelles du marché et des politiques sociales, en impliquant la participation et la coopération des acteurs concernés, notamment des utilisateurs et des usagers* (…) »[86].

A la lire, la médiation sociale n'est qu'innovation, répétée et permanente.

Comme l'écrit le responsable de Mosaïco : « *je parlerai plus de renforcement de notre engagement au lieu de changement. Parce que cette expérience nous a donné l'occasion de toucher du doigt les invisibles* »[87].

Autrement dit, le développement des innovations de 1er niveau par la médiation sociale n'a pas entraîné de remise en cause ou d'évolution de son "paradigme fondateur" (le niveau "*méta*" constitué par le 2ème niveau) si ce n'est son renforcement, puisque l'innovation y est inscrite[88].

C'est ce que cette crise inédite a révélé : la médiation sociale s'est affirmée comme acteur de premier plan pour faire face aux situations d'urgence qui font exploser les liens sociaux, précisément par sa capacité d'innovations de pratiques.

Mais elle ne pourra, à terme, confirmer ce rôle qu'à deux conditions : *la réflexivité de son action et le débat*. Les multiples innovations de ses pratiques – comme autant de "variants" – ne peuvent construire cette communauté d'acteurs que par des échanges construits sur la base des pratiques, menés dans l'accueil et la bienveillance de leur diversité, et dans le souci partagé de continuer à construire une vision commune à travers ce qui la définit et la distingue.

≡ Sommaire ou ▲ | ▼

Une application de la médiation familiale : entre parents et adolescents

– Par Jocelyne DAHAN[89]

La médiation familiale a connu au cours des dernières années d'importantes mutations. Apparue dans la foulée d'une remise en question des pratiques traditionnelles de justice, elle a pu graduellement

[84] La question peut aussi s'inverser : si l'on prend l'exemple des associations d'aide aux jeunes mineurs non accompagnés, en France, font-elles de la médiation sans le savoir, comme Monsieur Jourdain de la prose ?

[85] Notons que les 42 experts européens réunis à Créteil en Septembre 2000 ont eux-mêmes produit une définition ouverte de la médiation sociale : « *D'autres pratiques se sont développées, parfois sous le terme de médiation sociale, poursuivant ces mêmes objectifs [Le lien social], en recourant également à l'intervention d'un tiers, mais sans remplir les conditions de son impartialité ou de son indépendance. Néanmoins, ces pratiques doivent être incluses dans la réflexion globale sur la médiation sociale* ».

[86] Cf. Wikipedia https://fr.wikipedia.org/wiki/Innovation, consulté le 5 Mars 2021.

[87] Réunion Zoom du 30 Juin 2020.

[88] Notons qu'Argyris et Schön avouent n'avoir identifié aucune organisation ayant développé cet apprentissage de "double loop learnng".

[89] J. DAHAN est Médiatrice Familiale Diplômée d'Etat (Toulouse-France) ; elle a été membre du Conseil National Consultatif de la Médiation Familiale et Formatrice. Une première publication de ce texte a été réalisée par l'auteur dans l'ouvrage collectif sous la direction de Michel K. Laflamme et Joëlle Piovesan, Familles et pratiques sociales, Chronique sociale, 2014.

compter sur un corps de textes fondateurs et sur la stabilisation de ses modèles de référence. Ces cadres théoriques et empiriques ont pu assurer sa légitimité et sa spécificité et permettre une extension de son champ d'intervention incluant, progressivement, une large palette de conflits intrafamiliaux ayant pour conséquence une rupture de la communication pouvant entraîner une rupture du lien.

L'insertion de « l'enfant[90] » au sein du processus de médiation est un élément, qui depuis l'émergence de la médiation familiale, a toujours produit un débat, au sein même, du groupe des médiateurs familiaux favorisant une controverse : pour ou contre. C'est en 2018 que la Caisse Nationale d'Allocations Familiale, dans le cadre de la publication du référentiel national de financement partenarial des services de médiation familiale, introduit ce contexte de la médiation familiale comme un nouveau champ d'application, et publie le texte suivant :

> *« La médiation familiale « parent-adolescent » intervient dans les situations de difficultés de communication, de conflit, de rupture, lorsque le lien entre parent.s et adolescent.s demande des ajustements de la relation. Lorsque les relations entre parent.s et adolescent.e.s sont si tendues que leur communication devient difficile, voire en voie de rupture, quand le conflit prend trop de place dans la relation, que la place de chacun est remise en question, la médiation familiale parent – adolescent permet aux parents et aux adolescent.es de s'exprimer, sur ce qui fait conflit, et d'imaginer ensemble ce qui peut être ajusté, transformé, pour que la situation devienne plus satisfaisante ou plus viable.*
>
> *Ces médiations familiales peuvent intervenir quelle que soit la configuration familiale : parents ensemble ou séparés, parent.s et adolescent.e.s vivant ensemble au quotidien ou se voyant sur des temps de visites, ou encore en rupture totale de relation. L'objet de ces médiations est bien la relation entre parent.s et adolescent.es. Chacun pourra dire ce qui peut le mettre en difficulté dans cette relation et ainsi se parler des situations de crises passées, de la communication devenue difficile voire impossible, des conflits répétitifs… concernant les sorties, le travail scolaire, le comportement … de la manière dont cela est vécu par chacun, et de ce qui pourrait être imaginé. Ce travail prend nécessairement en considération la place de l'adolescent.e sous la responsabilité et la protection de son parent. La médiation familiale parent-adolescent se distingue de la médiation familiale dans laquelle l'enfant peut être présent occasionnellement. L'adolescent est acteur du processus de médiation au même titre que son parent. Parfois demandeur, parfois convié par son parent, il lui appartient d'adhérer librement à la démarche. Processus de gestion coopératif des conflits, la médiation familiale entre parent et adolescent.e permet une égale expression, tout en respectant la place de chacun telle que posé par l'autorité parentale. »*

La particularité de ce texte est d'élargir la pratique de la médiation familiale entre un adolescent et son ou ses parents à tous types de conflits de ruptures de communication, voire de relation et rappelle dans ce même texte, par une recommandation, la nécessité de justifier d'une formation à ce contexte d'application de 28 heures. Ce texte n'est pas sans poser de questions quant à la nécessité de redéfinir un contexte qui existait déjà par le « contexte intergénérationnel », la spécificité des conflits intrafamiliaux hors séparation et souvent inhérents à la complexité de l'adolescence et l'incitation forte à se former.

Dans cet article nous présenterons, dans un premier temps, un état des lieux de la place de l'enfant en médiation, puis notre démarche qui nous a amené à la mise en place d'une intervention spécifique en direction des adolescents pour, enfin, décliner l'application de ce processus spécifiques.

1. Un état des lieux de la place de l'enfant en médiation

Afin de pouvoir réaliser un état des lieux de la « place de l'enfant » en médiation nous avons essayé de faire une synthèse des différents travaux réalisés sur ce thème. Pierre Noreau, de Directeur du centre de recherche en droit public de l'Université de Montréal, indiquait lors du Symposium de Sion[91] en 2005 : qu'aujourd'hui on envisage plus fréquemment l'implication des enfants dans la médiation familiale. Si cette possibilité est tout à fait exclue par certains auteurs (Taylor, 2002), d'autres

[90] Nous utilisons, ici, le terme « enfant » de manière générique pour désigner tous les mineurs sans distinction d'âge.
[91] Symposium IUKB 2004 (Sion, Valais, Suisse) « La médiation familiale, état des lieux et perspectives » organisé sous la responsabilité de J. DAHAN.

inventorient de façon assez systématique les modalités possibles d'une telle participation (Kelly, 2002, Saposnek, 1991). Celles-ci peuvent d'ailleurs connaître de multiples formes, généralement plus consultatives que directes, fondées sur des rencontres *ad hoc* plutôt que sur une participation réelle à la négociation. Elles supposent des échanges répartis en fonction de moments assez variables au cours du processus (au début de la médiation, en cours ou à la toute fin, selon le cas), impliquant ou non la présence des parents dans le cadre de rencontres initiées par le médiateur avec chacun des enfants ou avec la fratrie, ces rencontres exigeant dans tous les cas l'accord des parents, etc. (Kelly, 2002 : 153-163).

Dans le cadre d'une étude évaluative menée en Australie[92], Lawrence Moloney décrit certaines des conditions qui peuvent justifier la participation, même indirecte, des enfants à la médiation – l'accord des parents et des enfants ou l'implication de tous les enfants par exemple – et démontre la satisfaction des parents vis-à-vis d'une telle consultation des enfants (McIntosh, 2000). Si les auteurs s'entendent généralement pour envisager la participation des enfants dans des formes plutôt indirectes, on s'entend également pour reconnaître que l'implication des enfants dans la médiation est encore une question en débat et qu'aucun consensus n'existe sur les modalités et les conditions de leur participation (Mantle, 2001).

C'est également ce qu'on peut conclure de l'expérience québécoise sur cette question qui a déjà fait l'objet de recherches exploratoires souvent citées (Achin, Cyr et Fillion, 1997 ; Joyal, Quéniart et Châtillon, 2002). Celles-ci révèlent toutefois que l'implication des enfants dans le cours de la médiation n'est enregistrée que dans 10 % des dossiers, ce qui tend à révéler le caractère précurseur de tout débat sur la question. Il est cependant inévitable que les préoccupations contemporaines entourant la place des enfants dans la société forcent, à moyen terme, la conduite d'études plus systématiques des conditions de leur participation et à la redéfinition des rapports familiaux à laquelle ils sont inévitablement associés.

Les différents modèles repérés :

1. L'enfant est reçu seul sans qu'il y ait de restitution aux parents,
2. L'enfant est reçu seul : sa parole est restituée, alternativement, en la présence de chacun de ses parents pour ne pas remettre en scène l'illusion d'une famille qui n'est plus réelle dans son fonctionnement au quotidien,
3. L'enfant est reçu seul puis le médiateur effectue une restitution en la présence des deux parents,
4. Un entretien familial sur le modèle de la thérapie familiale systémique est réalisé afin de permettre à l'enfant de participer à la prise en compte directe de ses besoins par ses parents,
5. L'entretien est réalisé en la présence des parents et il est demandé aux parents de rester observateurs,
6. Des groupes de parole pour enfants sont organisés en parallèle de la médiation à laquelle ne participent que les parents.

Ces différents modèles sont partagés par un grand nombre de médiateurs familiaux mais ne posent pas de façon explicite la question des ruptures de liens entre adolescents et parents consécutivement à la séparation de leurs parents.

[92] In Actes du Colloque IUKB, MOLONEY Lawrence (Australie) Associate Professor, "Child inclusive practice in post separation mediation".

2. La médiation familiale parents/adolescents

L'observation des enfants, dont nous accompagnons les parents, met en évidence le fait qu'ils réagissent par la modification de leurs comportements en développant des somatisations de tous ordres, en inventant toutes sortes de stratégies pour signifier leurs malaises. Aujourd'hui, environ 40% des enfants concernés par ces problématiques familiales n'ont plus de relation avec le parent dont ils ne partagent pas le quotidien. Ces chiffres sont corroborés, en France, par le rapport de la Défenseure des Droits de l'Enfant[93]. Ces situations peuvent avoir des conséquences importantes pour ces jeunes : troubles du comportement, actes de petite ou moyenne délinquance, etc.… Cependant la Convention Internationale des Droits de l'Enfant indique le Droit de l'Enfant à avoir accès à ses deux parents, ses deux lignées.

Par ailleurs, nous avons pu vérifier que les médiations incluant uniquement les parents et mettant les « enfants » (le plus souvent des adolescents) en dehors de ce processus amènent, souvent, à un blocage de la mise en œuvre des décisions parentales et ne permettent pas un travail de remise en lien lorsque la relation est rompue depuis des mois, voire des années. Même si au demeurant depuis la loi de 2007, il est prévu que le mineur soit informé par ses parents du fait qu'ils ont introduit une procédure et qu'il peut demander à être entendu par le Juge aux Affaires Familiales. La réponse judiciaire ne permet pas toujours de pouvoir renouer ces liens, c'est dans cet objectif de soutien à une reprise de lien entre enfant et parent que s'inscrit cette action.

Cette loi de 2007, relative à la Protection des mineurs, l'audition de l'enfant répond à des critères précis :

« *Art. 338-1.-Le mineur capable de discernement est informé par le ou les titulaires de l'exercice de l'autorité parentale, le tuteur ou, le cas échéant, par la personne ou le service à qui il a été confié de son droit à être entendu et à être assisté d'un avocat dans toutes les procédures le concernant* ». Le décret du 24 mai 2009 précise le fait que « l'audition du mineur » doit faire l'objet d'un rapport transmis à chacune des « parties » dans le cadre de la procédure qui est de type contradictoire.

Dès lors, les médiateurs peuvent s'interroger quant à la place de cet entretien lorsqu'il est demandé par un Magistrat. C'est face à ces constats que nous avons développé un modèle de travail médiation parents/ados et remise en lien », d'abord de façon empirique, puis en conceptualisant. C'est cette expérience que nous présentons ci-après.

3. Je n'ai pas besoin de mon père…

Danielle et Jean ont été mariés pendant dix-huit ans, deux enfants sont nés de leur union : Valentin, âgé de dix-sept ans et Justin, âgé de quatorze ans. Après quatorze ans de vie commune Danielle introduit une procédure en divorce : « Il ne me servait à rien, explique-t-elle, quand nous la recevons, nous n'avions pas besoin de lui et aujourd'hui c'est toujours pareil » … S'en suit un combat judiciaire, Jean veut voir ses enfants, refuse la césure du lien, il explique aux enfants « sa vérité » sur la rupture, pris en étau entre deux parents qui s'écharpent sur la scène judiciaire, de blâmes en blâmes d'un côté comme de l'autre, ils s'essoufflent.

Valentin, lors d'un temps d'accueil en fin de semaine chez son père lui demande de participer à un projet de séjour extra-scolaire, « Avec tout ce que je donne à ta mère, elle n'a qu'à payer ! ». Valentin rétorque, défie son père du haut de ses seize ans, un échange de coups part… Valentin, n'en peut plus de ses conflits, d'être le messager, celui qui doit tout entendre, il met un terme à la relation avec son père ; de plainte en plainte pour avoir accès à son fils, les deux parents continuent de plus belle le combat. Danielle saisit je Juge aux Affaires Familiales, Valentin demande à être entendu, assisté de son avocat.

Le magistrat reçoit les parents puis Valentin, la tension est à son paroxysme, il leur propose une médiation familiale. Après que chacun d'entre eux s'entretienne avec son Avocat, ils acceptent sans conviction cette proposition pour laquelle le magistrat stipule « les parents donnent leur accord pour une mesure de médiation à laquelle devra être associé Valentin ». Nous invitons les deux parents pour un entretien d'information préalable à la mise en place

6 [93] Rapport 2008, D. Versini « L'enfant au cœur du conflit de ses parents »

de la médiation. Danielle arrive dans nos locaux, quelques instants après Jean. Valentin est là, Justin aussi, ils encadrent leur mère comme pour la protéger, mais de quoi ? De qui ?

Aussitôt qu'elle aperçoit Jean, Danielle sort de la salle d'attente, se met à pleurer à grands cris : « Je ne veux pas le voir, si vous saviez, madame… D'ailleurs ce n'est pas moi qui doit venir, c'est lui avec mon fils, je vous en prie faites attention à mon fils… ». Telle est « l'entrée en matière » ! Avec fermeté et calme, nous lui expliquons notre cadre de travail et le fait que dans un premier temps il est important, pour nous, de recevoir les deux parents, notre rôle ; peu à peu elle se calme, accepte de rentrer dans la salle de médiation. Dans un autre bureau nous recevons, quelques instants Valentin et Justin, ils sont pétrifiés, l'aîné refuse de voir son père, Justin qui continue à se rendre chez lui, une fin de semaine sur deux ne sait quelle attitude adopter en regard de son frère pour rechercher un accord : « Je peux lui dire bonjour ? ». Nous leur expliquons, ce qu'est la médiation, pourquoi nous recevons leurs parents seuls, dans un premier temps et convenons d'un rendez-vous ultérieur avec Valentin.

Pendant tout ce temps, Jean reste assis dans la salle d'attente, la tête dans les mains. Une fois le calme revenu le cadre posé, nous définissons un premier rendez-vous pour recevoir, conjointement, les deux parents, Danielle ne peut s'empêcher de nous glisser « C'est par respect pour vous et votre travail que j'accepte ! ». Nous signifiant qu'elle ne fera pas un pas vers le père de ses enfants.

Deux entretiens, effectués en co-médiation[94], c'est la première fois qu'ils se retrouvent en face à face depuis leur séparation, les blâmes fusent, les rancœurs s'étalent de part et d'autre. L'une reproche à l'autre d'avoir « refait sa vie », l'autre de l'empêcher de voir ses enfants et de le dénigrer. Peu à peu, les échanges sont plus calmes, chacun accepte d'entendre l'autre même, si au demeurant, la confiance n'existe plus. Des années après la question du pourquoi tu as voulu ce divorce, revient en force, nous organisons les temps de parole.

Sur trame de la Loi relative à l'exercice en commun de l'autorité parentale, des besoins de leurs enfants, de la nécessaire place de chaque parent auprès d'eux, ils acceptent que nous recevions Valentin, puis d'être présents, ensemble, pour un entretien de restitution de cette rencontre. Valentin, arrive seul, sa mère lui téléphonera trois fois pendant notre entretien d'une heure. Il est tendu, puis à l'appui de nos techniques utilisées pour les entretiens d'enfants, il commence à parler. Nous lui indiquons que notre posture de médiateur rend, pour nous, nécessaire, une restitution de cet entretien à ses deux parents, nous nous situons comme le lien entre lui et eux, il ne sera pas le messager.

Valentin, explique sa blessure d'avoir reçu « un coup de poing de son père ». Il dit sa lassitude de vivre ces conflits au quotidien, indique qu'il veut retrouver le calme et qu'il a préféré couper la relation avec son père pour enfin être tranquille.

Sur le tableau de papier, il note ce dont il a besoin, ce qu'il souhaite pouvoir dire à ses deux parents sans avoir pu le faire jusqu'à ce jour. Nous terminons en reprenant tous ses propos, en lui indiquant que nous les transmettrons à ses deux parents et lui expliquons la suite de la médiation et notamment un prochain temps où il sera reçu, seul avec son père. Il accepte et repart plus détendu qu'à son arrivée.

L'entretien suivant sera donc basé sur la restitution de cette rencontre aux deux parents, puis en entretien entre Valentin et son père, nous le soutenons, son père lui présente ses excuses pour ce coup, lui parle de lui, du manque de son fils et pour une fois aucun blâme n'est prononcé quant à l'autre parent.

Ils repartent avec la décision de partager un repas au restaurant, seuls, la date est fixée par eux. Fil ténu de cette reprise de lien mais un premier pas.

Quelques entretiens vont encore suivre, les deux parents acceptent de se dire bonjour, décident de plus prendre les enfants à témoins de leurs conflits. Le temps de restitution des

[94] Ces accompagnements sont toujours, au sein de notre service, réalisés en co-médiation afin de pouvoir gérer toutes les inter-actions entre les parents puis entre l'adolescent et ses parents.

demandes de Valentin a été empreint d'une émotion forte pour les deux parents, le conflit est descendu même si l'un et l'autre disent leur désir de ne plus se voir.

Jean a rencontré le professeur principal de Valentin, il soutient le projet professionnel de son fils : devenir pompier marin après le bac.

Un dernier entretien commun en la présence des deux enfants et de leurs parents marque la fin de la médiation. Un espace qui a permis à chacun de s'exprimer mais aussi, à chacun d'être à sa place, dans sa fonction sans glissement générationnels et surtout la possibilité, à leur plus grand étonnement, pour ces deux jeunes de vérifier que leurs deux parents pouvaient être dans un même lieu sans danger.

Comme pour toute médiation, nous ne savons pas ce que sont devenus leurs accords, comme l'histoire de cette famille, ils n'appartiennent qu'à elle seule !

4. Un essai de conceptualisation

C'est à partir de ces accompagnements basés de façon concomitante sur la régulation du conflit des parents, leur responsabilité et la prise en compte des besoins d'un jeune et de l'expression des difficultés que nous avons pu conceptualiser cette forme d'accompagnement. Dans un second temps, nous avons partagé ce travail avec une autre équipe de médiateurs et continuons à vouloir le transmettre à ceux qui nous le demandent. Le fait d'avoir basé ces médiations en co-médiation est à mettre en lien avec un modèle co-construit, chaque médiateur y apporte « sa touche, sa couleur », puis travaille avec un autre médiateur afin de permettre sa transmission à tous les professionnels de notre service. Nous rappelons que ces médiations sont, toujours, mises en place à partir d'une situation de divorce/séparation.

D'autres expériences, menées par des médiateurs familiaux, proposent des médiations parents/adolescents dans le cadre d'un conflit sans qu'il y ait séparation des parents.

Sous la forme d'un premier tableau comparatif, nous déclinons les complémentarités et différences entre la médiation que nous nommons « parents/parents » et la « médiation parents/adolescents » afin d'en permettre une lecture synthétique.

	MEDIATION FAMILIALE PARENT/PARENT	**MEDIATION FAMILIALE PARENTS/ADOLESCENTS**
OBJECTIFS	Gestion du conflit Reprise d'une communication directe Négociations Parentales et financières	Reprise de communication Prévention d'une rupture de lien Reprise de lien
ACTEURS CONCERNÉS	Parents quel que soit l'état de l'union	Parents quel que soit l'état de l'union & Adolescents/Jeunes majeurs
CADRE ET PROCESSUS	Référence au cadre légal d'exercice Médiation familiale	Adaptation du cadre habituel de la Médiation familiale
DURÉE	Si judiciaire s'effectue sur une durée courte inscrite dans la loi : trois mois, renouvelable une fois	Si judiciaire s'effectue sur une durée courte inscrite dans la loi : trois mois, renouvelable une fois

RÉMUNÉRATION	Application du barème national	Application du barème national Chaque parent s'acquitte de la moitié de sa participation habituelle pour les entretiens avec les enfants
MODE DE SAISINE	De façon conventionnelle Sur orientation ou recommandation Par voie judiciaire	De façon conventionnelle Sur orientation ou recommandation Par voie judiciaire
MODE D'INTERVENTION	Un médiateur Co-médiation	Co-médiation
PARTENAIRES PROFESSIONNELS	Avocats Notaires Psy- CCF Travailleurs Sociaux Administrations	Avocats d'enfants Psychologue
ÉCRITS	Dossier habituel Accords de médiation	Dossier habituel Écrits des enfants Accords de médiation

Ce tableau montre la manière dont nous avons procédé : à partir du dispositif habituel, et bien entendu jamais linéaire dans la réalité de l'espace de médiation, nous avons adapté les différentes phases et étapes. Ainsi, se maille progressivement la régulation du conflit des parents, l'expression des besoins de l'adolescent, l'accompagnement avec le parent avec lequel le lien est rompu et la remise en lien. Les techniques habituelles du médiateur sont utilisées en cela, bien entendu, en fonction du médiateur et de la singularité de la famille, mettant toujours au travail, la flexibilité et la prise en compte des besoins spécifiques de chaque famille. Comme pour tout processus de médiation, la confidentialité est appliquée ; il n'est fait aucun rendu compte du contenu des entretiens au Magistrat ou à tout autre professionnel ; les accords, lorsque tel est le cas, appartiennent aux seules personnes. Le schéma suivant permet de visualiser le déroulement concret de ces entretiens. Il représente un socle sur lequel la médiation prend appui et doit être adapté à chaque demande en regard de la singularité de chaque famille.

La médiation familiale « parents/adolescents » pas à pas :

	MEDIATION FAMILIALE PARENT/PARENT	**MEDIATION FAMILIALE PARENTS/ADOLESCENTS**
CONTEXTE PREALABLE	- Information sur la médiation (objectifs, méthode, coût…) - Vérification adéquation demande des personnes et médiation - Identification des points d'accords et de désaccords - Signature de l'engagement	- Information sur la médiation (objectifs, méthode, coût…) - Vérification adéquation demande des personnes et médiation - Identification des points d'accords et de désaccords en regard de la rupture de liens parents/ados

RESPONSABILITÉS PARENTALES	- Histoire de vie (histoire personnelle, trajectoire professionnelle, histoire du couple, fonctionnement parental, la séparation) - Valeurs parentales - Besoins des enfants - Négociations : mode de communication, scolarité, religion, santé, loisirs, plan d'accueil, relations avec les familles élargies, points administratifs (carnet de santé, mutuelle, sécurité sociale, carte d'identité, allocations familiales).	- Signature de l'engagement **Avec les parents :** - Histoire de vie (histoire personnelle, trajectoire professionnelle, histoire du couple, fonctionnement parental, la séparation) - Valeurs parentales - Besoins des enfants **Avec les enfants :** - Présenter le cadre de la médiation - Histoire de vie (Vie sociale : l'école, les loisirs, les copains…), la séparation) - Leurs besoins et l'émergence de la reprise de lien - La Loi… (Qui prend les décisions, pourquoi et comment ?)
RESPONSABILITES FINANCIERE	- Budget de chaque parent - Répartition des biens - Budget des enfants	Reprise des liens progressive **Avec les parents :** - Budget de chaque parent - Répartition des biens - Budget des enfants **Avec les enfants majeurs :** - Élaboration de leur budget - Répartition de la prise en charge avec les parents
ACCORDS	- Rédaction des accords - Lecture avec les avocats respectifs - Finalisation des accords - Entretien avec les enfants et les parents pour les informer	- Rédaction des accords - Lecture avec les avocats respectifs - Finalisation des accords - Entretien avec les enfants et les parents - Si jeune majeur : il participe à la rédaction des accords
POST-MEDIATION	- Retour à la procédure judiciaire ou pas	- Retour à la procédure judiciaire ou pas

Ce tableau permet de poser le déroulement du processus que nous appliquons, il se déroule de cette manière, la plupart du temps et peut être adapté si la situation le rend nécessaire. Ainsi, il peut nous arriver de recevoir un jeune plus vite. Le fait que les jeunes mineurs ne soient pas « à égalité » avec leurs parents en regard du Droit est appliqué à ces médiations. Il est différent lorsque nous recevons un jeune majeur en rupture de liens puisqu'il sera associé à la rédaction et à la signature des accords. Pour exemple, ce jeune Daruis, né d'une relation interrompue entre ses parents au moment de l'annonce, par sa mère, de la grossesse. À vingt-deux ans, il saisit la Justice pour demander, à ce père qu'il n'a jamais rencontré, mais dont sa mère lui a toujours donné l'identité, de « payer ». Payer et s'expliquer sur son absence, donner à son existence un sens *« je ne veux plus être un accident ! ».* Il pourra entendre une autre partie de son histoire, relier sa filiation, refusant ce nom qui ne lui a pas été donné, rencontrer la famille de son père et fermement demander à recevoir de l'argent pour ses études, comme une compensation à sa blessure.

Un processus spécifique et particulier

Cette application de la médiation familiale a demandé, au fur et à mesure de notre pratique, un ajustement d'un processus spécifique, que nous déclinons ci-dessous,

- **Premier et/ou autres entretiens**
  - Parents seuls ou ensemble
- **Un entretien médiateurs enfants**
  - Un enfant ou deux enfants, selon composition des fratries
- **Un entretien de restitution aux parents**
  - Possibilité d'adaptation en cas d'incommunication totale : ensemble ou séparés
- **Un ou deux entretiens avec les enfants, plusieurs possibilités :**
  - Entretien enfant/parent avec lequel il existe une rupture de relation
  - Entretien enfants & deux parents
  - Entretien enfant et chacun des deux parents
- **Entretiens suivants :**

Accompagnement de la remise en relation et évaluation. Ces entretiens se réalisent avec les deux parents, mais aussi, en fonction de la situation avec le parent et les enfants concernés par la rupture de relation.

- **Rédaction d'accords**
  - Travail avec les deux parents (toujours ensemble ou individuellement)
- **Finalisation des accords**
  - Parents/Ados (ensemble ou ado avec chacun des deux parents)
- **Retour à la procédure si médiation judiciaire**

En conclusion

C'est bien parce que nous ne pouvons pas ignorer l'implication, voire l'utilisation des enfants dans la séparation de leurs parents, que nous ne pouvions plus les laisser sur le pas de la porte de nos bureaux. Associés à une place, pouvant exprimer leurs blessures et leurs besoins ils retissent une page de leur histoire. La difficulté de la gestion de la séparation réside, notamment, dans l'enchevêtrement d'affects et de données économiques. Les conjoints ne sont pas placés sur un plan d'égalité face à cette décision, ce décalage génère un décalage émotionnel, induit des peurs et des angoisses : « Je ne veux pas perdre mes enfants, comment vais-je pouvoir assumer seul(e) ? … ». Tels sont, parmi d'autres, les propos entendus fréquemment dans nos bureaux.

Ce phénomène de perte est assimilé par de nombreux psychiatres[95], aux étapes d'un deuil, et déclinent dix étapes émotionnelles consécutives au divorce, à la séparation. Cette hypothèse montre la nécessité de donner du temps à chacun pour permettre de « reprendre » son souffle avant de pouvoir organiser les relations autour des enfants. L'une des difficultés exprimée, la plupart du temps, c'est la difficile acceptation des décisions judiciaires, « Le juge ne m'a pas écouté », « Nous n'avons eu que quelques instants pour que notre vie soit décidée » … La symbolique de notre Société de droit et de justice en prend un coup ! Notre société a, peu à peu, bannit les rituels, les « initiations », si on prend le temps de choisir son mode de conjugalité, on ne peut souvent prendre guère de temps pour choisir sa séparation. En offrant un espace extérieur, un accompagnement qui tend vers l'impartialité, ou la

[95] Ibrahim Azmy, "The process of divorce " (Conciliation Courts Review, Vol. 22, N°1, June 1984)

multipartialité[96], le médiateur familial va donner aux personnes le temps de donner du sens à la séparation, le conflit est abordé, explicité et non pas escamoté. Puis pas à pas, la réalité est abordée, qui prend quoi ?, comment chacun va continuer à assumer financièrement les charges quotidiennes, où et comment vont vivre les enfants, comment seront maintenues les relations intrafamiliales avec l'ensemble du réseau … Telles sont, parmi d'autres, les questions abordées, échangées, négociées jusqu'à permettre l'émergence d'un accord qui prenne en compte les besoins de chacun dans SA réalité. Comment peut-on imaginer qu'au lendemain d'une séparation chacun puisse regarder l'autre et se mettre à organiser la relation parentale dans « *l'intérêt* » de l'enfant, utilisée comme un paravent cette notion n'est en réalité poussée en avant que par impossibilité de dire sa souffrance d'adulte, il est plus moral de s'occuper de ses enfants que de sa souffrance, et pourtant…

BIBLIOGRAPHIE

DOLTO F., Quand les parents se séparent. Ed. Seuil DOLTO F., Tout est langage. Ed. Carrère

MONTAGNER H. L'Enfant acteur de son développement. Ed. Stock DAHAN J., La médiation familiale. Ed. Bernet 1995

DAHAN J. Entendre les mots des parents pour comprendre les maux des enfants " Revue Dialogue 1996

LEVEQUE J., Méthodologie de la médiation. Ed Eres 1998

LE CAMUS J., Le père éducateur du jeune enfant. Ed PUF 1999 WALLERSTEIN J. & KELLY J. Les enfants du divorce Ed Privat

Ouvrage collectif (dont J. DAHAN) sous la direction de Michel K. Laflamme et Joëlle Piovesan, Familles et pratiques sociales, Chronique sociale, 2014

≡ Sommaire ou ▲ | ▼

[96] La multipartialité est un concept utilisé par Jacques Salzer, il a été maître de conférences Paris X Dauphine, CNAM Paris, médiateur

De l'intention à l'action : plaidoyer en faveur d'une véritable médiation transfrontière européenne

– par Catherine GRYNFOGEL
DACCORD
Catherine.grynfogel@gmail.com

L'innovation en matière de médiation ne se situe pas seulement en aval de la question ; elle peut aussi se placer en amont, au niveau de la législation afférente à ce thème, notamment dans le cadre transfrontière. Car si l'intérêt de l'Union européenne (UE) pour la médiation[97] n'est plus à démontrer, il suffit de consulter le portail e-justice européen intitulé « Cadre juridique de la médiation transfrontière », pour relever son aspect en définitive limité.

Ce portail fournit une liste des instruments du droit de l'UE concernant la mise en œuvre de la matière, sur laquelle figure en première ligne la directive 2008/52/CE du Parlement européen et du Conseil du 21 mai 2008 sur certains aspects de la médiation en matière civile et commerciale. Cependant, cette directive est suivie de divers autres instruments qui curieusement, s'inscrivent davantage dans le cadre des contentieux judiciaires que dans celui des modes amiables de règlement des différends : tel est le cas du règlement 2201/2003 du 27 novembre 2003 relatif à la compétence, à la reconnaissance et à l'exécution des décisions en matière matrimoniale et en matière de responsabilité parentale, ou encore, du règlement 4/2009 du 18 décembre 2008 relatif à la compétence, à la loi applicable, à la reconnaissance et à l'exécution des obligations alimentaires.

Au demeurant, cette impression de singularité se confirme si l'on poursuit la lecture de cette liste, qui continue en citant des instruments issus de la Conférence de La Haye de Droit international privé ou encore du Conseil de l'Europe. Concernant les premiers, est notamment citée la Convention de la Haye du 25 octobre 1980 sur les aspects civils de l'enlèvement international d'enfants, ou encore la Convention de La Haye du 19 octobre 1996 concernant la compétence, la loi applicable, la reconnaissance, l'exécution et la coopération en matière de responsabilité parentale et de mesures de protection des enfants.

Si donc ces textes paraissent s'éloigner, en première intention, des modes amiables de règlement des différends, il n'en va pas de même des suivants, visant directement la médiation: par exemple, le guide des bonnes pratiques sur la médiation en vertu de la Convention de La Haye du 25 octobre 1980 sur les aspects civils de l'enlèvement international d'enfants, de même que, dans le cadre du Conseil de l'Europe, les textes issus des travaux du groupe de travail de la CEPEJ[98] sur la médiation, qui œuvre au développement des pratiques de médiation en Europe depuis 2006 et, de façon plus générale, aux modes alternatifs de règlement des litiges, lesdits travaux étant à l'origine de diverses recommandation, telles que :

- La recommandation (Rec (98) 1) du Comité des ministres aux États membres sur la médiation familiale du 21 janvier 1998,
- La recommandation (Rec (2002) 10) du Comité aux États membres sur la médiation en matière civile ou en matière pénale (Rec (99) 19) et pour finir,
- La recommandation (Rec (2009) sur les modes alternatifs de règlement des litiges entre les autorités administratives et les personnes privées.

Mais il convient en même temps de noter que ces derniers textes ne sont que des recommandations, soit des instruments dépourvus de tout effet contraignant.

Sans doute, les premiers textes cités sont, eux, investis de la force obligatoire attachée au droit dérivé de l'Union européenne (directives, règlements européens). Mais ils ne visent schématiquement qu'à un seul objectif, à savoir l'harmonisation du droit international privé des États membres de l'UE, dans le cadre de procédures contentieuses bien plus que de procédures négociées ou MARD. De quoi y parle-t-on en effet ? De compétence (de la juridiction saisie), de loi applicable (pour gérer le différend), de reconnaissance et d'exécution des décisions (décisions de justice une fois rendues), etc. Ce qui revient à dire que le droit national continue de gérer les relations transfrontières, quand bien même le ferait-il sur un mode harmonisé, le même dans tous les

[97] Et aussi, de façon générale, pour les modes amiables de règlement des différends.

[98] Commission européenne pour l'efficacité de la justice.

États membres de l'UE, …mais droit national tout de même. Et l'on peut légitimement s'étonner qu'à aucun moment, il n'a été question d'adopter une véritable législation européenne bien plus complète, bien plus précise concernant les MARD, tout particulièrement la médiation. Pourtant, les préoccupations qui se situent à l'origine de ces avancées ne s'y opposent guère (I), et un instrument proprement européen pourrait tout à fait s'y inscrire (II).

I – Pourquoi une réflexion européenne sur l'encadrement des conflits intra-européens ?

Cette question nous ramène aux fondamentaux du droit de l'UE, qu'il peut être utile de rappeler dans le cadre de ces lignes :

L'objet essentiel de la discipline est la création d'un vaste marché intérieur où tout doit circuler librement, qu'il s'agisse de marchandises, de personnes, de capitaux ou de services. L'idée est donc de supprimer tous obstacles qui empêcheraient cette liberté, ou la rendraient plus difficile à atteindre, le but étant de faciliter les relations transfrontières dans l'Union : acheter ou vendre des biens, fournir des services, travailler, s'établir, etc. Avec un revers cependant, puisque la multiplication des relations ne peut qu'engendrer, à titre de conséquence quasi inévitable, la multiplication des différends. Or ceux-ci sont singulièrement complexes, précisément parce qu'ils se situent dans un cadre multinational :

En amont déjà (soit au moment de leur conclusion), les contrats (au sens large du terme) ou, de façon plus générale, les relations transfrontières se heurtent elles-mêmes à un premier obstacle de taille, qui est la loi applicable. Entre les deux lois - voire plus, selon les parties en en présence -, laquelle doit s'appliquer pour gérer la situation ainsi créée ?

En aval, pire encore : la réflexion s'orientant tout naturellement vers le scenario judiciaire, on s'interrogera pour savoir, en cas de conflit déclaré, quelle est la juridiction compétente, et en cas de succès, la façon dont on pourra obtenir l'exécution de la décision – sous-entendu décision de justice, eu égard au scenario judiciaire évoqué plus haut -.

Ces difficultés inhérentes à toute relation transfrontière ont évidemment retenu l'attention des instances européennes, qui depuis de nombreuses années, multiplient les réflexions et les travaux afin d'y apporter des réponses. De ces travaux sont issus les règlements 1215/2012, dit Bruxelles I bis, concernant la compétence judiciaire, la reconnaissance et l'exécution des décisions en matière civile et commerciale ; le règlement 2019/111 du 25 juin 2019, dit Bruxelles II bis précité[99] relatif à la compétence, la reconnaissance et l'exécution des décisions en matière matrimoniale et en matière de responsabilité parentale, ainsi qu'à l'enlèvement international d'enfants ; le règlement 4/2009 du 18 décembre 2008, dit Bruxelles III relatif à la compétence, la loi applicable, la reconnaissance et l'exécution des décisions et la coopération en matière d'obligations alimentaires ; puis le règlement 593/2008 du 17 juin 2008, dit Rome I, sur la loi applicable aux obligations contractuelles ; le règlement 864/2007 du 11 juillet 2007, dit Rome II, sur la loi applicable aux obligations non contractuelles, enfin le règlement 1259/2010 du 20 décembre 2010, dit Rome III, mettant en œuvre une coopération renforcé dans le domaine de la loi applicable au divorce et à la séparation de corps. Il convient encore de citer les nombreux travaux concernant le droit européen des contrats, la directive sur les actions privées de 2014, la directive de 2020 sur les actions représentatives des consommateurs, etc.

Pour en revenir à la conclusion que nous évoquions rapidement plus haut, tous ces textes visent des solutions contentieuses, ce que l'on peut comprendre pour ce qui concerne le divorce, où l'alternative n'existe pas, mais sans doute bien moins pour les autres domaines ; en outre, on notera qu'il ne s'agit que d'instruments harmonisateurs de droit, qu'il s'agisse de droit international privé (DIP) des États membres de l'Union européenne lorsqu'il s'agit de règlements – droit international privé qui participe du droit national de chaque État membre - ou de droit interne dit par opposition « classique », droit national tout court, sur les points concernés par les directives.

S'agissant d'ailleurs de l'unification du DIP *via* la méthode des règlements, on ne peut que s'en féliciter, eu égard aux conflits négatifs très difficiles à trancher qui peuvent surgir dans les situations internes affectées d'un élément d'extranéité – ces situations auxquelles s'applique le droit international privé -. Mais dans tous les cas – et comme dit *supra* -, il s'agit de droit national et l'on reste dans le conflictuel, puisqu'est traitée la gestion classique des conflits à travers la loi applicable, la juridiction

[99] V. la liste du portail e-justice européen

compétente, les actions privées, les actions collectives représentatives, etc.

Certes, les MARD - la médiation en particulier - ne sont pas totalement oubliés, comme en témoigne la directive de 2008 qui elle, vise plus précisément à l'instauration desdits MARD dans les législations nationales et dont l'objet est d'encourager le recours à la médiation. Cette directive vise à établir une « législation-cadre » qui porte en particulier sur certains aspects de la procédure civile, dont nous savons qu'elle reste partout nationale. Dès lors, son ambition reste mesurée, puisqu'il ne s'agit pas de définir un régime intégré de la médiation européenne, mais seulement d'en définir au niveau national quelques aspects essentiels. Et il en va de même de la directive du 21 mai 2013 relative au règlement extrajudiciaire des litiges de consommation (directive 2013/11/UE), transposée en France par l'ordonnance du 20 août 2015 dans le code de la consommation. Mais encore une fois, il s'agit d'harmonisation du droit national, solution qui n'est pas totalement satisfaisante, chaque État membre de l'UE interprétant la directive selon ses propres conceptions/traditions juridiques et usant de la marge de manœuvre inhérente à toute directive. Mieux encore, on ne peut même pas évoquer UNE médiation soumise à un statut uniforme en France, les pouvoirs publics et le législateur ayant encouragé le processus et les dispositifs de médiation de façon hétérogène et à divers niveaux[100].

Quant à la réflexion menée en matière internationale, il semblerait qu'elle puisse faire l'objet, elle aussi, de certaines critiques liées à son caractère partiel, limité, comme il résulte des développements suivants.

II – Les objectifs poursuivis par la réflexion internationale

S'agissant plus particulièrement de contentieux commercial, force est de constater le développement notoire de la médiation, qui explique sans doute qu'elle n'ait pas échappé à la réflexion internationale. C'est ainsi que, en 2015, la Commission des Nations Unies pour le droit commercial international (CNUDCI) a chargé un Groupe de travail d'entamer des travaux relatifs à l'exécution des accords commerciaux internationaux issus de la médiation[101]. L'objectif assigné au groupe de travail était d'assurer l'efficacité de l'accord trouvé par-delà les frontières, à travers sa mise en œuvre et son exécution. De ses travaux sont issus, en décembre 2018, la Convention des Nations Unies sur les accords de règlement internationaux issus de la médiation, connue sous le nom de « Convention de Singapour sur la médiation », qui s'applique à tout accord international conclu à l'issue d'une médiation pour régler un différend[102]. La Convention établit un cadre juridique harmonisé pour l'exercice du droit d'invoquer un accord de règlement et pour son exécution. Elle renforce ainsi le rôle de la médiation comme une alternative à l'arbitrage, dans le cadre des différends commerciaux internationaux. En définitive, l'objectif du texte est de définir un cadre mondial dans lequel les entreprises seraient en confiance pour régler les conflits commerciaux à l'échelle internationale par un processus de médiation, plutôt que par une action en justice ou par un arbitrage.

Sans doute s'agit-il d'un instrument international contraignant, …mais d'une part, pour les États et organisations régionales d'intégration économique qui en sont parties, et d'autre part, seulement pour l'objet concerné, à savoir l'exécution de l'accord[103].

Par comparaison, l'Acte uniforme OHADA relatif à la médiation du 23 novembre 2017, entré en vigueur le 15 mars 2018 dans les dix-sept États de l'espace OHADA[104] parait plus intéressant quant à son objet, puisque, loin de se limiter à l'exécution, il pose les principes généraux du processus de médiation. Mais il ne s'applique que dans les 17 États parties, tous issus du continent africain[105]. Enfin, la même observation peut être formulée à l'égard de l'OMPI, organisation mondiale de la propriété intellectuelle[106], qui comporte un centre d'arbitrage et de médiation, assorti d'un règlement de médiation, visant les litiges relatifs

[100] La médiation conventionnelle cohabite en effet avec la médiation institutionnelle, laquelle se présente elle-même sous des formes diverses, que ce soit notamment en raison des textes qui la mettent en place (lois, circulaires, etc.), ou encore en raison de ses institutions de rattachement (entreprises publiques, administrations centrales, collectivités, etc.).

[101] En matière de médiation, la plus grande difficulté réside en effet dans l'absence de mécanisme qui permettrait l'application des accords de règlement internationaux – dans l'hypothèse où les parties ne voudraient pas les respecter.

[102] La convention a été ouverte à la signature le 7 aout 2019.

[103] A cet égard, l'accord de Singapour peut être comparé à la Convention de New York sur la reconnaissance et l'exécution des sentences arbitrales de 1958.

[104] Organisation pour l'Harmonisation en Afrique du Droit des Affaires. V. « les premiers pas de l'OHADA vers la médiation », JL Lascoux, in L'officiel de la médiation, 1er juin 2019.

[105] Même s'il est ouvert à la signature d'autres États.

[106] Instance mondiale liée à la propriété intellectuelle, et Institution spécialisée des Nations Unies comprenant 193 États membres.

à la technologie, aux arts du spectacle et autres aspects de la propriété intellectuelle.

Ce bref rappel des solutions internationales n'a évidemment pas pour but de formuler des critiques négatives à l'endroit de réalisations qu'il convient à l'inverse de saluer comme des avancées certaines pour les MARD[107] et plus particulièrement pour la médiation. Il s'agit simplement de constater leur aspect limité, qu'il s'agisse de droit de l'UE ou de droit international stricto sensu.

Voilà donc qui nous conduit, dans un esprit de simplification et de facilitation, à proposer une réflexion concernant l'adoption d'un instrument véritablement européen visant toutes médiations menées dans les relations non plus nationales, mais intra-européennes. L'idée serait d'adopter un instrument uniforme et contraignant qui régirait directement et complètement toute médiation menée dans l'UE, sans passer par le filtre des législations nationales - dont on rappellera qu'elles sont non seulement toutes différentes entre elles, mais encore non uniformisées au sein d'un même État membre -. Pourquoi alors ne pas s'inspirer des réalisations précitées de l'OHADA[108], voire même de l'OMPI [109], pour les transposer à l'échelle européenne ? L'objectif serait de proposer une médiation uniforme, partant, plus efficace que celles que proposent les systèmes législatifs des États membres de l'UE. Pour audacieuse qu'elle soit, cette suggestion peut en même temps paraitre judicieuse, puisque « ça marche ». Pour s'en convaincre, il suffit notamment d'en référer au site de l'OMPI qui, par-delà divers exemples de médiations réussies [110], comporte même la description détaillée du déroulement pratique d'une médiation dans le cas particulier d'un différend en matière de brevets[111] .

Dans le cadre de l'UE, la démarche a déjà été tentée, avec difficulté il est vrai, à propos du droit européen des contrats, cette démarche ayant été motivée par la diversité des législations nationales qui freinent, au lieu de les faciliter, les relations transfrontières[112]. Mais elle l'a été aussi, avec succès, pour la protection de certains titres de propriété industrielle et commerciale proprement européens, qui cohabitent avec les titres nationaux existants[113], ou encore pour le GEIE [114] ou la société européenne[115]. Pourquoi alors ne pas mettre à l'étude un instrument uniforme et contraignant de ce type, qui serait utilisé aussi bien dans le cadre privé que public et pourrait s'avérer très utile, pour commencer, dans le cadre des difficultés de type commercial, l'UE étant avant tout une union économique ? Le débat est ouvert.

≡ Sommaire ou ▲ | ▼

[107] MARD au nombre desquels il faut compter l'arbitrage international, largement utilisé dans les relations commerciales, qui se singularise par la pluralité de ses sources. On peut même parler d'« enchevêtrement » des normes, eu égard à la pléthore de textes, tant nationaux qu'internationaux. Mais là encore, ces textes n'ont pas eu pour ambition de créer un droit uniforme mondial de l'arbitrage international.

[108] Qui sont sans doute encore à parfaire : V. V. « les premiers pas de l'OHADA vers la médiation », JL Lascoux, in L'officiel de la médiation, 1er juin 2019, précité note 7.

[109] Cela quand bien même leurs domaines seraient plus modestes à différents égards, notamment pour l'OMPI, son règlement étant proposé aux entreprises de presque tous les pays membres de l'ONU - à la seule exception de 6 d'entre eux -, et son domaine matériel limité à la propriété intellectuelle.

[110] L'une en matière de droit d'auteur, entre une société néerlandaise et une société française ; l'autre dans le domaine de la biotechnologie entre une société française et une société allemande, une troisième entre un fabricant américain de pièces automobiles et un concurrent européen, etc.

[111] Wipo.int/amc/fr/mediation/scenario.html

[112] Une motivation que l'on pourrait transposer sans difficulté à la question de la médiation.

[113] Règlement 2015/2424 du 16 décembre 2015 sur la marque de l'UE ; règlement1257/2012 du 17 décembre 2012 sur la protection unitaire du brevet ; règlement 6/2002 du 12 décembre 2001 sur les dessins et modèles.

[114] Règlement n° 2137/85 du 25 juillet 1985. On notera d'ailleurs que le GEIE (groupement européen d'intérêt économique) s'est inspiré du GIE français, tant cette réalisation est apparue intéressante au niveau national.

[115] Règlement n° 2157/2001 du 8 octobre 2001.

Témoignages

La médiation en visioconférence au sein d'AMI-MEDIATION

– Par Chantal JAMET
+33 (0)6 22 41 48 80
chantaljamet@yahoo.fr
www.chantaljamet.wordpress.com

Chantal JAMET
Médiation

Pour beaucoup, la médiation en visioconférence et la médiation en présentiel n'ont rien à voir. Certains de nos médiateurs au sein de notre Centre de Médiation AMI-MÉDIATION émettaient des réserves : « *Cela ne permet pas de voir le corps de pied en cap* », « cela empêche de capter les ressentis », « *on n'a pas de contact humain avec les participants* ». Qu'en est-il ?

1 - Le cadre des médiations en distanciel :

En principe, oui. En fait, non. Les différences existent et peuvent être très positives si on ne s'arc-boute pas sur le modèle traditionnel qui reste cependant toujours indispensable pour réunir et ancrer les participants dans le réel au cours de la médiation.

Si la visioconférence peut être handicapante pour ceux qui n'y sont pas habitués, quand on apprend à s'en servir, elle donne un autre angle d'approche et de vue dans la médiation. On y voit, on perçoit, on ressent, beaucoup d'informations très utiles à la médiation que l'on ne perçoit pas quand on est dans le « jus », trop occupé par son espace, son attitude corporelle, à essayer de tout voir des participants qui sont dispersés, difficilement visibles en même temps.

En présentiel, c'est-à-dire en présence de tous les participants et des tiers à la médiation, en chair et en os, on n'œuvre pas tout à fait de la même façon. On a du mal à faire la médiation quand les participants sont très nombreux.

Le nombre de participants est moins handicapant en distanciel. Le procédé est au contraire très intéressant quand il y a des participants venant de lieux et/ou de pays éloignés. De plus, en prenant certaines précautions, la visioconférence permet un abord différent, complémentaire de celui de la médiation en présentiel.

A - Les aspects négatifs de la visioconférence :

- La nécessité de s'habituer aux outils informatiques : tout le monde a du mal à apprivoiser ce mode de communication ; se pose la question de la démocratisation de l'accès à internet et surtout de la couverture réseau sur tout le territoire ;
- La nécessité d'une grande maîtrise de ses propres mimiques devant la caméra qui ne laisse rien échapper autant aux regards des participants qu'à celui des médiateurs ;
- Le risque pour la confidentialité : Notamment, la présence de personnes autres que celles prévues ou annoncées ; là encore, le médiateur pourra se rendre compte par les micro-gestes ou attitudes des participants de ce que d'autres personnes sont présentes dans le même lieu que le participant ; ceci doit être prévu dans la convention de médiation, au chapitre de la confidentialité ;
- Il n'y a pas de contact humain direct, pas de contact physique, les cinq sens n'étant plus tous en action comme le toucher (kinesthésique), l'odorat et le goût, ces deux derniers étant rarement utilisés ;
- On ne voit pas tout le corps et donc on perd une partie du langage non verbal, abordé en deuxième partie de cet article ;
- On peut moins bien ressentir les émotions des participants : ceci n'est pas certain et évoqué en deuxième partie de cet article ;
- En n'étant pas en présence l'un de l'autre, les participants ne réagissent pas de la même façon : certains seront plus ouverts à la discussion, spontanés, d'autres seront bloqués par l'écran et la nécessité de certaines manipulations de l'ordinateur, même si celles-ci sont

minimes pour les participants à la médiation. Là encore, le médiateur devra accueillir ces craintes et tenter d'y trouver une solution, de rassurer, notamment en cette période de pandémie.
- Une fatigue plus rapide en visioconférence, le cerveau étant sollicité tant par les participants que par notre propre image, les « chats », les entrées et sorties des participants à la visioconférence... voire certaines mauvaises attitudes, incorrection, impolitesse...

Ces aspects négatifs de la visioconférence ont pour pendant de nombreux aspects positifs.

B - Les aspects positifs de la visioconférence :

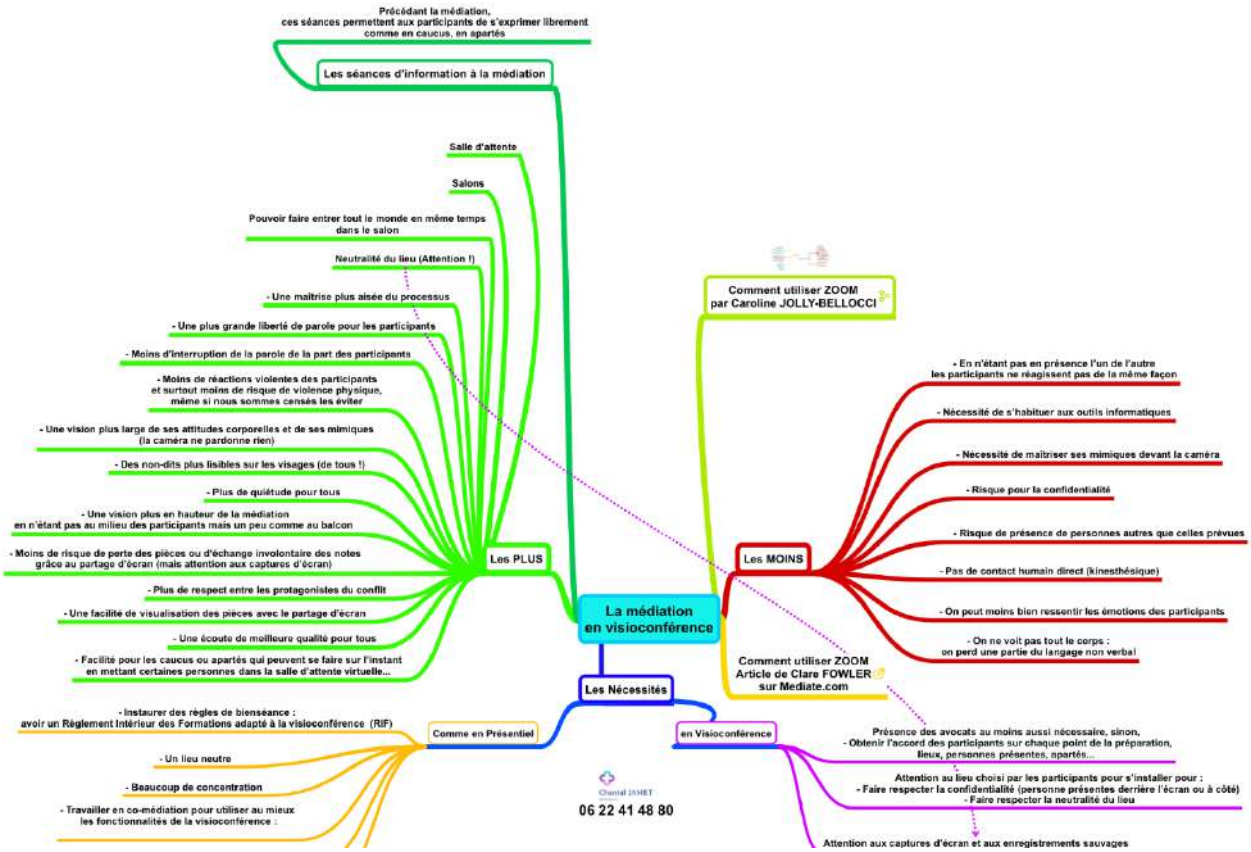
- Une attention plus grande sur le déroulement du processus : le médiateur ayant la main sur la gestion de la séance en visioconférence, notamment du visuel et du son, il lui est plus aisé de moduler les échanges entre les participants (participant « sur-intervenant » ou tentant d'influer le cours de la médiation) ;
- Une attention plus grande à ses attitudes corporelles et de ses mimiques : comme dit plus haut, la caméra ne pardonne rien. Elle montre tout y compris les mimiques du médiateur qui doit apprendre à mieux gérer ses attitudes et à mieux voir ce qu'il se passe sur les visages de chacun des participants qui lui font face au travers de l'écran ;
- Le respect, plus facile à obtenir, entre les protagonistes du conflit qui ne peuvent s'affronter physiquement.
- N'étant pas en présence physique l'un de l'autre, les protagonistes du conflit perdent en énergie directe, et se perçoivent mieux étant plus en sécurité, si ce n'est sérénité ;
- Le corolaire en est plus de quiétude pour les participants et les médiateurs, en étant chez soi, au calme, sans avoir peur de la présence physique de son contradicteur ;
- Moins de réactions impromptues des participants : ce que certains pourront regretter car il y aurait moins de spontanéité ;
- Les participants interrompent moins la parole : le fait d'être devant un écran ne prête pas à l'interruption de la parole qui est un acte qui comporte un impact autant verbal que physique ; la dimension physique de l'interruption de la parole n'existant pas devant un écran, les participants ont moins tendance à l'utiliser ;
- Les participants ont une plus grande liberté de parole : comme indiqué précédemment, étant chez soi, on se sent plus à l'aise et la plupart des participants se sentent mieux à même de parler, d'intervenir, parfois même, au-delà de l'acceptable ou de l'imaginable.
- L'écoute est de meilleure qualité : moins d'interruption de la parole permet de mieux s'écouter et donc de mieux « s'entendre » ;
- Les non-dits sont plus lisibles sur les visages (de tous !) : là encore, l'écran ne cache rien et ce qui peut échapper à l'attention des médiateurs en présentiel, échappe beaucoup moins sur un écran (de la nécessité de pouvoir basculer l'image sur un écran large ou TV) ;
- En n'étant pas au milieu des participants, la visioconférence permet une vision plus en hauteur, un peu comme en étant « au balcon » ; Le médiateur n'est pas au cœur de l'action mais au-dessus et en dehors ;
- La facilité de visualisation des pièces est augmentée en visioconférence avec le partage d'écran ou l'écran blanc : le médiateur et les participants peuvent montrer certaines pièces ;
- De ce fait, il y a moins de risque de perte des pièces ou d'échange involontaire de notes grâce au partage d'écran (mais attention aux captures d'écran) ;
- Le médiateur peut plus facilement pratiquer des caucus ou apartés qui peuvent se faire comme en présentiel, sur l'instant, en mettant certaines personnes dans la salle d'attente virtuelle ou en ouvrant une salle adjacente (selon l'abonnement annuel) ;
- La plus grande neutralité du lieu où sont installés les participants (en faisant attention à la présence ou non de conseil auprès des participants). Le médiateur devra poser la question au participant sans avocat de savoir si cela est un problème pour le participant n'ayant pas d'avocat. Le médiateur doit vérifier s'il n'y a pas déséquilibre entre les participants de ce fait (§ D).

C - Les nécessités identiques à celles du présentiel. Un rappel de quelques principes :

- De la nécessité de beaucoup de concentration des médiateurs qui devront s'attacher aux mimiques et expressions des visages, des mains, de la voix, les mots utilisés ;
- Être à deux pour utiliser au mieux toutes les fonctionnalités de la visioconférence est indispensable : ce pourquoi nous travaillons toujours en co-médiation ;
- Ne pas dépasser une heure et demie de rendez-vous de suite, sans pause. Ce d'autant que la visioconférence peut autoriser la présence de beaucoup plus de participants ;
- Espacer les rendez-vous de quelques jours pour permettre aux participants de réfléchir, de prendre des renseignements ou de consulter un conseil ;
- Instaurer des règles de bienséance : de la nécessité d'avoir un Règlement Intérieur adapté à la visioconférence
- Vérifier la neutralité du lieu dans lequel évoluent les participants (§ D).

D - Les nécessités spécifiques à la visioconférence. Le médiateur doit :

- Faire attention au lieu choisi par les participants pour s'installer afin de :
  - Faire respecter la confidentialité (personnes présentes derrière l'écran ou à côté)
  - Faire respecter la neutralité du lieu
- Vérifier la présence des avocats, nécessaires en médiation, sinon,
  - Obtenir l'accord des participants pour chaque point de la préparation, des lieux, des personnes en présence, des apartés...
- Faire attention aux captures d'écran et aux enregistrements que vous ne pouvez pas toujours maîtriser sur ZOOM ou un autre logiciel de visioconférence.


La médiation en visioconférence
Les séances d'information à la médiation
Précédant la médiation, ces séances permettent aux participants de s'exprimer librement comme en caucus, en apartés
Les PLUS
Salle d'attente
Salons
Pouvoir faire entrer tout le monde en même temps dans le salon
Neutralité du lieu (Attention !)
- Une maîtrise plus aisée du processus
- Une plus grande liberté de parole pour les participants
- Moins d'interruption de la parole de la part des participants
- Moins de réactions violentes des participants et surtout moins de risque de violence physique, même si nous sommes censés les éviter
- Une vision plus large de ses attitudes corporelles et de ses mimiques (la caméra ne pardonne rien)
- Des non-dits plus lisibles sur les visages (de tous !)
- Plus de quiétude pour tous
- Une vision plus en hauteur de la médiation en n'étant pas au milieu des participants mais un peu comme au balcon
- Moins de risque de perte des pièces ou d'échange involontaire des notes grâce au partage d'écran (mais attention aux captures d'écran)
- Plus de respect entre les protagonistes du conflit
- Une facilité de visualisation des pièces avec le partage d'écran
- Une écoute de meilleure qualité pour tous
- Facilité pour les caucus ou apartés qui peuvent se faire sur l'instant en mettant certaines personnes dans la salle d'attente virtuelle...
Les MOINS
- En n'étant pas en présence l'un de l'autre les participants ne réagissent pas de la même façon
- Nécessité de s'habituer aux outils informatiques
- Nécessité de maîtriser ses mimiques devant la caméra
- Risque pour la confidentialité
- Risque de présence de personnes autres que celles prévues
- Pas de contact humain direct (kinesthésique)
- On peut moins bien ressentir les émotions des participants
- On ne voit pas tout le corps : on perd une partie du langage non verbal
Comment utiliser ZOOM par Caroline JOLLY-BELLOCCI
Comment utiliser ZOOM Article de Clare FOWLER sur Mediate.com
Les Nécessités
Comme en Présentiel
- Instaurer des règles de bienséance : avoir un Règlement Intérieur des Formations adapté à la visioconférence (RIF)
- Un lieu neutre
- Beaucoup de concentration
- Travailler en co-médiation pour utiliser au mieux les fonctionnalités de la visioconférence :
en Visioconférence
Présence des avocats au moins aussi nécessaire, sinon,
- Obtenir l'accord des participants sur chaque point de la préparation, lieux, personnes présentes, apartés...
Attention au lieu choisi par les participants pour s'installer pour :
- Faire respecter la confidentialité (personne présentes derrière l'écran ou à côté)
- Faire respecter la neutralité du lieu
Attention aux captures d'écran et aux enregistrements sauvages
Chantal JAMET
06 22 41 48 80

Le bénéfice de la visioconférence pour les participants à une médiation est évident à partir du moment où l'on maîtrise l'outil qui la sous-tend. À ce titre, il faut faire attention à la sécurité et à la confidentialité apportées par le logiciel support choisi.

Zoom a été beaucoup critiqué du fait de ses liens trop étroits avec Facebook. Aujourd'hui, les informaticiens du groupe ont mis le logiciel en sécurité de façon à ne pas laisser intervenir un tiers inopportun dans la conférence et semble avoir mis de l'ordre dans ses relations avec Facebook. Ne pas oublier de mettre à jour son logiciel régulièrement !

Il existe d'autres logiciels très bien sécurisés. Certains sont gratuits et tout aussi efficaces, comme JITSI, alors que d'autres ont un abonnement si onéreux qu'il n'est abordable que par de grosses structures comme les tribunaux, les ONG, l'État, les grands groupes...

Il est de fait que pour des missions en matière internationale ou sur des sujets dits « sensibles », il faudra opter pour un logiciel de visioconférence très sécurisé. Dans le cadre de l'utilisation du logiciel d'un grand groupe ou autre, quel risque quant à la perméabilité des informations, en fonction de l'enjeu de la médiation, en travaillant avec un logiciel de visioconférence que ne nous maîtrisons pas ?

2 - Qu'en est-il de l'approche des ressentis tant des médiateurs que des participants au travers d'un écran, de la visioconférence ?

Nous avons été étonnées par les possibilités offerte par le distanciel qui permet d'interagir de façon différente et parfaitement complémentaire du présentiel, ce dernier restant plus efficace et nécessaire pour la fin de la médiation, notamment lors de l'analyse des solutions et de leur faisabilité et de la préparation du protocole d'accords.

Nous avons pu nous rendre compte de tous ces éléments lors de différentes médiations : en matière familiale (famille, succession, séparation, enfants...) ; en matière de voisinage (voisinage, droit de passage, bornage...) ; en matière d'entreprise (relations intra-entreprise, relations inter-entreprises, burn out...) ; dans la matière administrative (fonction publique, marchés publics, permis de construire...) ; en matière de contrat (entre associés...).

Je dois avouer que les médiateurs du Centre de Médiation AMI-MEDIATION, étaient réfractaires à la visioconférence partant du principe INTANGIBLE que la médiation est un processus aidant à la création ou la recréation d'un lien, d'une communication entre les participants. Il ne nous semblait pas possible de faire des médiations en n'étant pas en présence physique les uns avec les autres.

Et puis... la pandémie est passée par là et nous avons dû réagir face à l'augmentation de la demande des tribunaux, des particuliers, et, en tant que centre de formation, pour ne pas abandonner nos élèves, nous permettre d'assurer le suivi de leur formation.

Nous avons choisi d'évoluer et de nous saisir de la visioconférence avec des tâtonnements dus au manque de sécurité, d'efficacité, de certains logiciels de visioconférences.

Tout le monde a évolué, changé ses façons de travailler, d'aborder les problèmes, du moins pour la plupart car il y a toujours des irréductibles... L'abord du problème est bien sûr différent selon que l'on soit participant ou médiateur.

A - La médiation en distanciel vue par les participants

Certains irréductibles, ne feront pas de distanciel car ils n'ont pas les connaissances et/ou pas le matériel nécessaire.

D'autres, de prime abord, n'y seront pas favorables. Comme pour les médiateurs, ce n'est que chemin faisant que leur perception évolue.

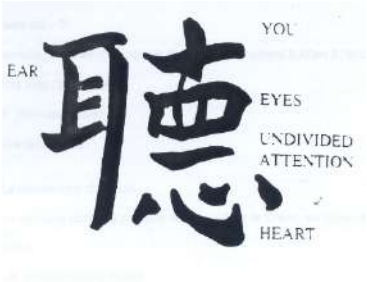
Ceux qui acceptent et n'ont pas peur d'internet, ni de la technologie des ordinateurs, tablettes, téléphones, désirent surtout faire avancer leur dossier ou sortir d'une crise aiguë le plus rapidement possible. C'est le cas le plus fréquent.

Et, bien que nous le sachions déjà, nous avons pris conscience physiquement (oui, physiquement), au travers des séances d'information individuelles à la médiation que nous pouvions faire malgré la covid avec la visioconférence, de ce que l'aspect humain prédominait, quel que soit le domaine et la matière du conflit, voire du litige, que l'on soit en présentiel ou en visioconférence.

Leur besoin essentiel : en finir avec la crise. « *Krisis* » en grec, « *krei »* en langue indo-européenne recouvre des notions multiples comme « distinguer », « couper », « séparer ». En langue française, c'est la phase aiguë d'une maladie. Dans le langage courant, « crise » est devenu synonyme de rébellion, récession, lui donnant un abord plus économique ou social qu'humain.

En langue chinoise, le mot est fait de deux signes dont l'un signifie « danger » et l'autre « opportunité ».

De même, le mot « écoute » dont le sinogramme montre à la fois la personne, l'œil, l'oreille, le cœur et l'attention soutenue.



Le mot « conflit », détourné de sa signification première « aller contre » ou « aller vers », est porteur de nombreuses significations dont on n'a retenu que le sens négatif alors que, comme beaucoup, il contient deux acceptions, « négative » et « positive », en se rappelant que l'une permet souvent à l'autre de naître.

Sortir de la crise, signifie donc « en sortir par le haut », avec une solution qui convienne à tous, et surtout qui rassure, qui apaise, qui calme et procure une « sensation » d'équité, de sécurité, de sérénité.

Ces sentiments sont aussi visibles, audibles, perceptibles, en visioconférence.

Les participants le disent très simplement : « Je n'aurai jamais cru que l'on s'en sortirait si vite », « vous nous avez permis de mettre les choses à plat », « on s'est enfin entendus », « peut-être avons-nous pu parler parce que justement nous étions à distance » ... Et là un constat éclairant : la visioconférence laisse passer les émotions, les pleurs, la colère, la peur... tous ces sentiments, ces réactions, ces ressentis, qui permettent aux participants, tout comme en présentiel, de s'entendre, s'écouter, se comprendre, pour pouvoir admettre que l'autre puisse entendre, vivre, ressentir, différemment les évènements, les mots, avoir des valeurs différentes des siennes.

Tous les conflits, je dis bien tous, ont systématiquement un plan humain, central, déterminant. Que ce soit en matière familiale, de voisinage, certes, mais pas uniquement comme on se plaît parfois à le croire. Et ce plan humain doit être non seulement préservé mais mis en avant, surtout en distanciel.

B - La médiation en distanciel vue par les médiateurs

De même pour les médiateurs, l'aspect humain est primordial et, le comble, c'est en fait avec la visioconférence qu'on le perçoit souvent le mieux. En tous cas, avec une acuité liée au fait que l'on est en face des participants, que l'on voit, tous ENSEMBLE, de face. Et croyez-le, c'est très « parlant ».

L'apport de la visioconférence a été pour nous, médiateurs d'AMI-MEDIATION, une suite de perplexité étant d'abord incrédules et nous demandant si ce n'était pas notre imagination ou notre intuition qui nous jouait des tours. Puis d'étonnements, car presque chaque cas venait confirmer les précédents. Ces cas ont été autant de vérifications et de mises à l'épreuve de ce que nous croyions initialement n'être que nos pressentis, nos impressions.

Ces mises à l'épreuve que sont, par exemple, le simple fait de devoir apprendre à se voir en train de parler, d'agir. La perception de nos propres mimiques, nos « tics » et « tocs ». La prise en compte de l'impact de notre propre attitude physique, un peu comme dans un jeu de rôle où l'on se regarde en

évaluation et en auto-évaluation ; c'est alors une auto-évaluation instantanée qui nécessite notre interaction (ou réaction) immédiate avec nous-mêmes.

Nous avons en même temps la vision des médieurs, participants, sur un même plan que nous.

Notre regard devient plus pertinent, plus pointu, plus précis, et nous permet de saisir toutes les micro-mimiques sur leurs visages. Nous pourrons là encore réagir de façon plus fine et percevoir également les ressentis des participants qui se lisent sur leur visage et sur le haut de leur corps, même si on ne voit pas le bas du corps.

L'aide du « chat » qui permet de s'entretenir par messages, notamment entre co-médiateurs, et d'échanger discrètement sur les ressentis, les informations, nos propres questionnements. Les pauses (nombreuses si possible) permettent également d'échanger entre co-médiateurs pour savoir quelles stratégies, quelles orientations, donner à la médiation ou quelle posture adopter en fonction de l'évolution de la médiation.

Qu'il s'agisse de la matière administrative, ô combien réputée sèche, légale, froide et sans sentiment, de la matière des contrats, de celle des entreprises où le chiffre et le rendement sont les maîtres, nous avons pu vérifier que toutes les médiations répondent à une donnée incontournable, visible, ressentie, débusquée, comme en présentiel et, souvent plus rapidement, en visioconférence : l'être vivant.

Tout l'art du médiateur est de savoir écouter avec ses sens, son cœur, comme véritables antennes, en visioconférence peut-être plus encore qu'en présentiel.

Et, si la dimension humaine est importante à déceler rapidement, cela ne sera possible qu'avec des médiateurs qui auront entraîné leur faculté qu'est l'écoute active pleine.

Cet outil est fait de la quintessence de nos 5 sens. Et, bien que n'ayant que la vue et l'ouïe, étant orphelin des trois autres de nos sens premiers en visioconférence, nous pouvons développer les deux autres en ajoutant notre empathie, notre cœur, un peu comme un aveugle développe ses autres sens pour pallier l'absence de la vue.

Les médiations que nous avons faites depuis mars 2020, nous ont permis de comprendre ce pourquoi la médiation en distanciel n'est pas un interdit, qu'il s'agisse de la perception des ressentis, des besoins, de l'aspect émotionnel des médiations, par les médiateurs, ou de leur expression pour et par les participants.

Des scientifiques estiment que l'on doit détacher son regard de l'écran toutes les 20 minutes pour porter son regard assez loin pendant 20 secondes.

C - Déceler les ressentis, les non-dits, les besoins... au travers des postures, des micro-gestes, des mimiques, des regards...

La pandémie a permis de s'approprier la visioconférence et d'y trouver bien des avantages ignorés ou repoussés jusque-là.

Dans ce contexte, certains cas permettent d'aborder à la fois la matière familiale, avec le non-dit, le voisinage, avec l'omnipotence, le manque de courtoisie, l'entreprise avec le besoin de reconnaissance, les contrats avec la position dominante... jusque dans la matière administrative d'un permis de construire ou d'un marché public.

L'on se rend compte que le vrai problème, derrière la communication absente ou refusée, se cache d'autres éléments comme les vieilles histoires de famille, les non-dits, le manque de respect ou de reconnaissance, que l'on détecte aussi bien, et parfois mieux, en distanciel qu'en présentiel.

Ainsi,

- Le sourcil qui se lève à l'énoncé de ce qui paraît être de la mauvaise foi ou de l'étonnement suspicieux ;
- La lèvre mordue en entendant une révélation inattendue ;
- La mâchoire inférieure qui se décroche à l'écoute de ce qui semble invraisemblable ;
- Le bâillement à l'écoute d'un leitmotiv ;
- Des yeux écarquillés à l'énoncé d'une vérité inconnue ;
- Le haussement d'épaule quand on ne veut pas entendre une vérité qui dérange comme pour la secouer de ses épaules
- Le grattement du menton quand on est perplexe ;

- Le sourire de connivence avec un autre participant ;
- Le sourire enjôleur de celui qui veut attirer l'attention du médiateur ;
- La main posée sur la joue quand le participant s'ennuie ;
- La main posée sur le front quand ce qu'on entend interroge ;
- La personne qui tient obstinément son regard vers le bas de l'écran (en dehors du fait que son écran soit positionné trop bas) n'a sans doute pas envie que l'on voit son expression (il ou elle aura appris la PNL ?) ou ne veut pas se prononcer et prendre part au débat.
- Et que dire des silences ! Ils sont aussi parlant que les autres signes à qui sait les entendre, les voir, les écouter, les laisser vivre.
- Je pourrais citer beaucoup de ces micro-gestes, micro-mimiques, macro-expressions, comme ces exclamations intempestives « Ah non alors ! », « Pas toi ! », qui jalonnent une médiation (ou une simple conversation). Elles sont autant de signes à déceler, voir, entendre, par le médiateur pour saisir une émotion, un sentiment, un besoin, une situation... qu'elle se déroule en présentiel ou en distanciel.

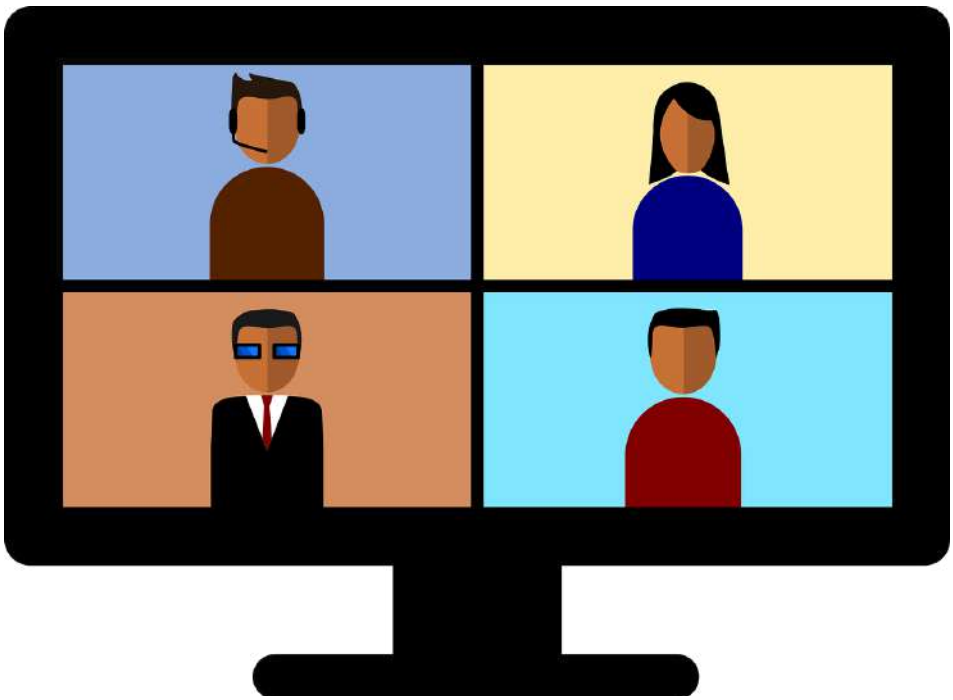
Le médiateur n'est ni un magicien, ni un détecteur de mensonge : l'attitude des participants n'est ni de son fait, ni son problème, cela reste en propre aux participants à la médiation. Il « se contente » d'utiliser pleinement ses sens. L'écoute active lui permet d'être capable de comprendre, de saisir, ce qui se joue dans une médiation, quelle est la partition de chacun des participants...

Comme dit plus haut, l'avantage de la visioconférence se situe dans la possibilité de voir tous les participants d'un seul regard. Et le fait de ne pas voir le corps en entier (la position des pieds, des jambes, essentiellement) n'est pas un handicap. Même si la voix, les mots peuvent être contrôlés, le corps, lui, ne ment jamais. Même la personne la plus habile en PNL laissera son corps parler malgré elle.

Les co-médiateurs qui écoutent attentivement, de façon active et pleine, ont peu d'informations qui leur échappent, hormis celles que la personne n'indiquera pas dans les faits et les causes qu'elle considère comme dérangeants ou à cacher. Mais... son corps pourra parler à sa place.

En tant que médiateurs, n'oublions pas que notre corps parle aussi... Le moyen de ne pas en avoir peur : être naturel, soi-même, vrai. Si les médiateurs acceptent les participants tels qu'ils sont, les participants acceptent aussi les médiateurs tels qu'ils sont, s'ils sont sincères, vrais et font preuve d'empathie. Tout cela permet d'ouvrir son cœur, la meilleure des oreilles. Antoine de Saint Exupéry ne fait-il pas dire au *Petit Prince* « on ne voit bien qu'avec le cœur » ?

≡ Sommaire ou ▲ | ▼



La médiation groupale restaurative ou MGR, une opportunité pour toute équipe de travail ou groupe de vie

– Sous la direction de Joëlle TIMMERMANS
Par Mary HURLET, Michaël AFOMEN, Anne GUILLOT, Astrid LEGRAND et Isabelle DETRY

1) Description générale et historique de la médiation groupale en Belgique

En Belgique, la médiation[116] a d'abord été introduite dans la sphère familiale à la fin des années 1980. À la suite de ses échos positifs, depuis la fin des années 1990, les responsables de collectivités ont recours à la médiation groupale/MG pour régler nombre d'incidents, souvent récurrents, affectant les collectivités de travail et de vie. Dans une collectivité, des conflits peuvent naître de différentes manières et reposer sur des données comme le manque d'informations ou une information erronée, sur les valeurs ou les intérêts, sur les relations interpersonnelles (émotions fortes, communication déficiente, perceptions et interprétations divergentes), sur le cadre structurel et organisationnel (répartition des tâches, mode de décision, contrôle inadéquat et/ou utilisation inappropriée des ressources, transmission des processus, déséquilibre des pouvoirs), ou encore sur le contexte environnemental, etc. Rappelons que l'idéogramme chinois utilisé pour désigner le mot crise (« *weiji* ») signifie à la fois *danger* et *opportunité*. Si le conflit est souvent vécu comme une crise engendrant du mal-être, il est aussi un moteur de changement. Il est comme un symptôme d'un « corps malade », celui de toute une équipe ou organisation.

Selon nous, la médiation groupale est un terme générique qui inclut différents champs de pratique : médiation socioculturelle, communautaire, de quartier, civile, sociale (liée au travail), scolaire, familiale, artistique, … Elle englobe toutes les personnes vivant ou travaillant ensemble. Affectée par un problème provoquant de graves répercussions sur le groupe et d'incidences sur son environnement direct et indirect, une institution, une instance, une association, un regroupement… décide de choisir ce mode de résolution de conflits et de consulter de(s) médiateur(s) afin d'améliorer la qualité des relations et des interactions internes et externes. Cela, dans une perspective constructive afin de prévenir l'aggravation de la situation, voire éviter sa judiciarisation. La MG peut intervenir à tous les stades du conflit. Elle se pratique en plusieurs étapes sur plusieurs semaines ou mois. Au Souffle, avec deux médiateurs professionnels, voire plus.

Dans notre expérience, les médiateurs sont payés par l'institution mandante et non par les participants (ou alors symboliquement), au taux horaire de notre association.

Le mouvement de la médiation groupale est parallèle à bien d'autres mouvements comme celui de la Communication Non Violente initié par Marshall Rosenberg ou encore à différentes approches de justice sociale dont le mouvement du Développement du pouvoir d'agir des personnes et collectivités (DPA-PC)[117]. Son concepteur Yann Le Bossé, professeur à l'université de Laval (Québec), définit le DPA-PC comme un « *processus par lequel les personnes accèdent ensemble ou séparément à une plus grande possibilité d'agir, ce qui est important pour elles-mêmes, leurs proches ou le collectif auxquels elles s'identifient* ». Cela fait penser à la MG, qu'elle soit directe ou indirecte.

Rejoignent cet élan tous les mouvements développant l'intelligence collective dont la sociocratie qui respecte plusieurs principes fondamentaux identiques à ceux de la MG : fonctionner en cercle, avoir des doubles liens, utiliser le consentement ou faire des votes pour élire un candidat[118]. La sociocratie, comme la MG, amène à vivre une certaine vision de la vie de groupe, de l'esprit d'équipe et de la construction d'un projet commun. La sociocratie[119], par son mode de gouvernance participatif, est générateur d'un nouveau mode de communication et de transfert d'informations au sein des organisations. Si la sociocratie dépoussière la communication, un autre courant lui ressemblant, l'holacratie, met le

[116] La médiation a un cadre légal en Belgique depuis le 21 février 2005 avec la loi modifiant le code judiciaire et la Loi modifiée du 18 Juin 2018. - Loi portant dispositions diverses en matière de droit civil et des dispositions en vue de promouvoir des formes alternatives de résolution des litiges. www.mediation-justice.be et http://www.cfm-fbc.be.

[117] Ouvrage collectif *Changer le monde au quotidien*, UVCW, https://www.uvcw.be/publications/24.

[118] Appelé en sociocratie « vote sans candidat ».

[119] Livre de Frédéric Laloux, Reinventing Organizations. Vers des communautés de travail inspirées, Diateino, 2015.

projet, la raison d'être de l'entreprise au centre de la vie de l'organisation. Si la sociocratie se centre sur la manière de faire, l'holacratie est davantage tournée sur la raison de le faire et les rôles nécessaires pour y parvenir. Les rôles que chacun joue dans un système sont mis en valeur par Arnold Mindell qui se présente comme un facilitateur en « Processwork » à partir d'une méthode qu'il a développée et qu'il enseigne encore dans différentes parties du monde [120] utilisé par le mouvement « Deep Democracy[121] » ! Cette démarche croise aussi le mouvement du théâtre Action né au Brésil avec Augusto Boal[122] et son théâtre de l'Opprimé.

Ainsi, toutes ces démarches telles que la MG apprennent à « marcher avec », en se mettant au rythme de la personne, d'un collectif ou d'une organisation.

2) Présentation de l'équipe du Souffle

Notre devise est celle empruntée à David Servan-Schreiber [123] « *Si on me demandait par où commencer, je répondrais qu'il faudrait s'attaquer à la violence des rapports quotidiens autant… avec nos enfants ou nos voisins que sur le lieu de travail… Et saisir… l'importance de l'intelligence émotionnelle, du travail d'équipe, du respect de l'intégrité de l'autre, des encouragements, du feed-back positif*… »

Le Souffle[124] est une association socio-éducative européenne d'action, de formation et de médiation, spécialisée en médiation collective et en pratiques préventives et restauratives. L'équipe est associative et militante, non subventionnée et payée à la « mission ». Elle est une équipe volante diffusant des pratiques préventives et restauratives dans des groupes en difficulté. Depuis 1993, son équipe de « compagnons médiateurs » formés à la médiation et à la gestion de conflits s'emploient avec enthousiasme à former jeunes et adultes à l'esprit de médiation et aux pratiques préventives et restauratives. Les outils qu'ils proposent visent à développer l'intelligence collective par l'apprentissage de la communication, l'écoute, le respect mutuel, l'esprit d'équipe, la gestion des conflits, la médiation par les pairs, la réparation lors d'incidents, la restauration des liens, etc. (*cf.* www.lesouffle.be).

Primée en 1999, la recherche-action « Devenir son propre médiateur » (DSPM) est récompensée par le prix « École et violence : prévention précoce », décerné par la Fondation de France et l'association Pierre Strauss, et son programme et méthodologie est publié chez Chronique sociale en 2004, puis enrichi d'une boîte à outils en 2015. Son expérience et sa participation à différentes initiatives et plateformes sont publiées chez Larcier, Médiation et jeunesse, sous la direction de Jean Mirimanoff, en 2013. Son projet pilote (2012-2015) en concertation restaurative en groupe avec des jeunes est publié en 2017 chez Chronique sociale, et cette expérience fait l'objet d'un chapitre du livre Justice restaurative en France et en Europe publié chez Médias et Médiations en 2020.

3) Méthodologie spécifique de l'association Le Souffle

La **première innovation** au Souffle est de s'inspirer du mouvement de la médiation, mais aussi de la justice restaurative[125] qui vise la réparation et la « restauration » des relations en tenant compte de la souffrance des personnes affectées dans leur humanité par la situation. Ce qu'on pourrait appeler la « médiation groupale restaurative/MGR ». Notre méthodologie s'inspire de notre pratique de la médiation dans les collectivités depuis les années 1990 sur laquelle s'est greffé, depuis les années 2000, le cercle restauratif ou concertation restaurative en groupe/CRG issue de la justice restaurative/JR. Aujourd'hui, pour nous, c'est la même désignation.

Identique aux autres types de médiation, la MG suit une méthodologie qui offre un cadre favorable aux échanges et un espace où la parole de chacun est respectée. La difficulté en MG est de garder son caractère profondément démocratique où les besoins de chaque personne sont écoutés par les autres sans rentrer dans une relation dominant-dominé. Le but est de favoriser l'intercompréhension des points de vue et l'acceptation de l'expression du vécu différent de chacun pour trouver ensemble des pistes d'amélioration et de changement qui conviennent au groupe.

La deuxième innovation est de s'adresser à la société civile et d'agir hors mandat judiciaire. Il s'agit d'agir en dehors de

[120] Lettre des Médiations 10 : la médiation internationale, p.61 La médiation orientée processus d'Arnold Mindell
[121] https://www.aamindell.net/ en anglais, https://processwork.info/ en français.
[122] https://www.editionsladecouverte.fr/theatre_de_l_opprime
[123] David Servan-Schreiber, *Guérir le stress, l'anxiété et la dépression sans médicaments ni psychanalyse*, Pocket, 2011.
[124] www.lesouffle.be
[125] EFRJ, https://www.euforumrj.org/.

l'institution judiciaire tout en permettant un retour d'informations utiles auprès des différentes instances quand les situations vécues le nécessitent.

La troisième innovation réside dans la méthodologie de la MGR que nous avons développée. Singulière, celle-ci se développe en six étapes principales.

1. La première étape est une rencontre entre les comédiateurs et le mandant ou/et représentants du groupe pour l'analyse de la demande et des besoins**.**
2. La deuxième étape est une information à l'ensemble des personnes concernées par la situation par oral ou par écrit :
    - **Le mandant ou les représentants du groupe présente(nt) les motivations de faire appel à la médiation, et précise(nt) en quoi le problème affecte le groupe et lui/eux-même(s), et le mandat aux médiateurs ;**
    - **Les comédiateurs présentent le processus de médiation en énonçant ce principe de base : « Nous travaillons sur le principe que tout groupe de personnes est tout à fait en mesure de résoudre ensemble une situation (ou certaines difficultés) » ;**
    - **Un temps d'échange libre est consacré aux participants afin de vérifier l'adhésion au processus.**
3. La troisième étape permet une rencontre individuelle avec les personnes adhérant au processus et la signature d'un protocole d'engagement à la médiation groupale mentionnant les principes de celle-ci et le rôle de chacun (médiateurs, médiants, autorités, personnes ressources, autres).
4. La quatrième étape est l'organisation d'une ou plusieurs rencontres de médiation groupale, sous un mode direct (à privilégier) ou sous un mode semi-direct : avec une partie indirecte pour arriver à réunir tout le monde, ne fût-ce que pour prioriser les idées et les transformer en accord(s) et le(s) signer.
5. La cinquième étape est la rédaction d'un accord écrit qui peut être partiel ou, quand il n'y a pas d'accord écrit, une sorte d'état des lieux, synthèse des étapes et infos essentielles partagées.
6. La sixième étape est l'organisation d'une réunion de suivi après quelques semaines pour mesurer les progrès et pallier les difficultés rencontrées.

Le processus de MG demande donc une organisation et une préparation minutieuses. Il est souvent, mais pas toujours, nécessaire de pratiquer des entretiens individuels et/ou en sous-groupes avant ou pendant la MG, à la fois en gardant la confidentialité des propos et en ayant la permission de partager l'information utile à tous. En effet, en médiation groupale, il est important de faire adhérer les personnes à une certaine transparence : une information mutualisée et connue de tous évite rumeurs, secrets, déformations, mensonges, et stimule la communication et la collaboration. La MG invite d'abord les personnes qui vivent les tensions autour de la table, puis celles qui en sont impactées. D'autres personnes extérieures à la situation seront invitées comme « ressources » pour le groupe afin de rechercher des pistes de solution.

Tout au long du processus, il peut y avoir besoin de soutien et de relais. Dans les accords sera indiqué vers qui se tourner quand il y a une difficulté et ainsi seront précisés les noms/contacts en termes de relais et « personnes de soutien ». C'est la **troisième innovation** de notre méthodologie. En miroir, ce soutien est aussi offert à notre équipe qui fonctionnera en binôme, voire trinôme, pour ne laisser personne « isolé ».

La quatrième innovation est de travailler à trois niveaux afin de mettre fin aux tensions/différends et de construire ensemble une solution négociée ajustée aux valeurs, besoins et intérêts du groupe (niveau collectif), tout en prenant acte des valeurs, besoins et intérêts des relations (niveau interpersonnel) et des individus (niveau personnel).

La cinquième innovation de notre méthode tant en entretien individuel qu'en séance groupale se situe dans la simplicité des étapes. Ces étapes sont basées sur les 4 questions posées, une par une, à tous les

participants, invités tour à tour à y répondre librement (voir ci-après).

Les 4 questions restauratives[126]

1. Que s'est-il passé ? Pour moi ? Pour l'autre ?

Je prends conscience de mes actes et paroles, de leur impact et conséquences.

2. Le plus dur aujourd'hui ? Pour moi ? Pour l'autre ? Pour le groupe ?

Je prends en compte ma souffrance et celle des autres.

3. Pour aller de l'avant, qu'est-ce qui est à réparer ?

Je réfléchis comment aller de l'avant ? Quels sont mes/nos besoins de réparation ?

4. Quel est le plan d'action et de réparation à trois niveaux (personnel, interpersonnel et collectif) ?

Je prends ma part de responsabilité comme chacun d'entre nous.

Je propose… Nous proposons…Je m'engage personnellement… Nous nous engageons…

La sixième innovation est d'agir sous « mandat », celle-ci constituant une des conditions indispensables à notre mission. Dans notre association, nous préférons agir sous le mandat officiel des autorités de l'institution elle-même et hors mandat du juge. Ce sont donc elles qui nous présenteront à leur équipe : le choix des médiateurs, les objectifs de la médiation pour le groupe, mais aussi pour elles-mêmes. De plus, de notre point de vue, il revient à elles d'assurer le financement de la médiation et non aux personnes en souffrance (ou alors uniquement symboliquement). Le responsable ou le leader sera amené à faciliter et à entretenir les relations de solidarité, et à veiller à la cohésion « interactive » de l'équipe avec le soutien des relais. C'est aussi à lui d'avaliser les propositions faites par l'équipe ou en proposer d'autres basées sur des critères objectifs ou objectivables. Le leader aura donc une casquette particulière avant, pendant et après la médiation.

La septième innovation consiste à sensibiliser l'organisation mandante et l'équipe concernée au besoin d'espace d'écoute et de dialogue permanent au sein de leur propre service/organisation. Notre spécificité et objectif sous-jacent est de les encourager à créer cet espace d'écoute et de dialogue et, pour ce faire, à se former. Et ceci, dans l'objectif de pérenniser ce dispositif spécifique qu'est la MGR. Ainsi, un but parallèle à la MG est d'offrir au groupe un volet « formation » pour former une équipe d'écoute de première ligne. Fortes de leur expérience et d'une courte formation, les personnes volontaires deviennent et forment pour leur structure une « équipe des pratiques préventives et restauratives de première ligne », appelée EPPR, capable d'appréhender ce processus créatif et de diffuser ces pratiques de médiation dans leur organisation. Ces pratiques jouissent bien sûr de notre supervision. À tout moment, l'EPPR peut faire appel au Souffle, quand la situation la met personnellement en cause.

4) Quelques traits particuliers de la MG

Une des particularités de la MG est de se baser sur l'« intelligence collective », celle qui permet aux membres d'un groupe de coagir et de coconstruire. D'après Pierre Lévy (*L'intelligence collective*, 1997), les capacités cognitives du groupe sont plus importantes que celles de chacun de ses membres. L'intelligence collective représente plus que la somme des intelligences individuelles qui la composent. Sollicitant le facteur humain, elle requiert une forte interactivité pour atteindre une performance supérieure. Chacun de ses acteurs est invité à des activités orientées vers les autres, c'est-à-dire à un travail collaboratif qui contribue au résultat collectif. La force d'un groupe et l'efficacité de ses actions seront tributaires de la qualité de l'association de ses membres, tous également porteurs d'une histoire personnelle.

La MG contribue à réaliser que les besoins de la collectivité sont parfois contradictoires avec les besoins individuels. Exemples de besoins contradictoires :

- **Besoin de l'entreprise vs besoin personnel : organisation, respect des horaires vs besoin de certain·e·s employé·e·s d'avoir une flexibilité horaire ;**
- **Besoin d'une équipe vs besoin personnel : se sentir solidaires et confiant·e·s pour un travail efficace vs besoin d'un membre**

[126] *In* Joëlle Timmermans et Jeannine Blomart, *Pratiquer la concertation restaurative en groupe avec des jeunes*, Chronique sociale, 2017.

de se sentir reconnu dans un conflit interpersonnel avec un autre membre de l'équipe.

La MG permet une prise de conscience et reconnaît qu'un groupe est constitué de personnes autonomes, mais aussi interdépendantes ; que le stress personnel et les tensions interpersonnelles ont des répercussions sur le groupe ; que chacun a une place et une influence sur le groupe ; que chaque acte comporte des conséquences à trois niveaux : personnel, interpersonnel et groupal.

Les échanges en médiation seront orientés sur ce qu'il est opportun de faire à partir de maintenant et comment aller de l'avant dans et avec le groupe.

Exemples : définition claire des objectifs et méthodes pour les atteindre ; communication interne effective orale et écrite ; possibilité d'une assistance ; hiérarchie efficiente : disponible et prévisible ; améliorations des conditions de travail ; organisation d'une formation continue et/ou activités diversifiées ; flexibilité des horaires ; possibilité d'ouverture vers d'autres secteurs ; promotion interne…

Selon les besoins de la situation et des personnes, l'autorité en personne participe à la médiation. Si ce n'est pas le cas, il est convenu entre participants du retour à lui faire. Nous n'avons aucun compte à rendre au mandant, ce sont les parties qui partagent ce qu'elles souhaitent avec le mandant. Le seul principe est qu'il soit tenu au courant des résultats et des accords. Aussi, les solutions sont amenées et portées par le groupe avec la contribution et engagement de chacun, elles ne reposent pas sur le responsable de l'institution. Comme dit précédemment, le responsable ou le leader sera amené à ratifier les accords, à faciliter et à entretenir les relations de solidarité pour y arriver et à veiller à la cohésion « interactive » de l'équipe. Quand quelqu'un en dehors des participants a une influence réelle sur la situation, il sera nécessaire d'en tenir compte, voire de l'inviter à la médiation. Adhérer à la MG, c'est à la fois prendre la responsabilité des « soucis » et prendre soin d'éviter leurs retentissements vers l'extérieur en communiquant : « Les soucis existent et nous nous en occupons. Nous vous tiendrons informés de leur évolution. Le travail ou la vie continue. »

5) Pratiques de terrain dans différents champs (migration, éducation et culture)

Notre association est une des pionnières dans le champ socioculturel, de l'éducation et dans le champ de la migration au Sud du pays.

Dans le champ de la migration, avec des adultes

Le Souffle part du principe qu'un groupe de personnes rassemblées par le hasard de la vie et dépendant d'un personnel éducatif qui prend des décisions pour lui n'est pas d'emblée apte à communiquer en grand groupe, surtout si les besoins des personnes ne sont pas écoutés dans les décisions qui sont prises pour elles. Cela mène à des tensions de plus en plus fortes dans les groupes.

Dans plusieurs centres accueillant des migrants, il s'est avéré que les pratiques éducatives privilégiaient les rencontres individuelles plutôt que les rencontres collectives pressenties comme difficiles à gérer. Le personnel éducatif, dans un souci de bien faire, appliquait des principes de faire « pour » les personnes au lieu de faire « avec ». Les résidents dans le centre, issus de cultures diverses, se côtoyaient sans se connaître et sans se parler. Les conflits difficilement gérables menaient le plus souvent à l'exclusion du centre et au transfert dans un autre centre.

Partant de ces constats, grâce à un projet-pilote subventionné par les pouvoirs publics concernés, l'équipe du Souffle a travaillé avec les équipes éducatives de 4 centres-pilotes, la notion de faire « avec » les personnes au lieu de faire « pour » elles. Elle a organisé des cercles de parole entre intervenants sociaux afin de les sensibiliser et les former à mener eux-mêmes des cercles par la suite avec les résidents. Ensuite, l'équipe du Souffle a accompagné ceux-ci durant les premiers cercles avec les résidents, qu'ils soient préventifs ou restauratifs. L'expérience de la prise de parole en groupe de résidents (+/- 20 personnes) sur des points de vue personnels sur différentes situations a été riche. Ils ont appris à oser s'exprimer devant les autres sans crainte d'être jugés, à accueillir la parole et le temps de parole de chacun, à découvrir l'autre et à respecter ses points de vue, l'intelligence collective montrant ainsi ses atouts.

À la suite de cette expérience, proposer une médiation groupale restaurative consistant à les rassembler en cercle pour s'exprimer sur des conflits qui demandaient réparation a été plus aisé à mettre en place. L'accueil, le respect, la bienveillance, l'écoute, la compréhension des points de vue étaient facilités, même en groupe de 20 personnes qui ne parlaient pas la même langue. Et les propositions de réparation ont été amenées beaucoup plus naturellement.

Démarrer par des cercles de parole sur des sujets liés à la vie dans le centre et autres que des situations de conflit a été préventif, a fait baisser la pression et a permis de diminuer le nombre de conflits, car les personnes ont été écoutées et les décisions ont été prises par l'équipe des travailleurs en tenant compte des besoins entendus. La relation entre les résidents et le personnel a été améliorée : *« Les bonjours circulaient, les points de vue des uns sur les autres évoluaient…* » De leur côté, les résidents ont commencé à parler ensemble, à s'entraider et à se faire confiance, et cela entre plusieurs communautés. La méthode de médiation groupale restaurative s'est installée plus régulièrement, même pour de petits incidents, et le nombre d'exclusions a diminué.

Quelques exemples de feed-back des participants après avoir vécu un premier cercle de parole :

Pendant le cercle, par quoi avez-vous été touché ?

« Aujourd'hui, nous avons dépassé la politesse, nous sommes allés au-delà. »

« Touché qu'on nous demande notre avis, content de partager des idées. »

« Touchée que nous ayons pu échanger alors que nous sommes issus de différentes cultures. »

« Touché de pouvoir dire ce qu'on pense et trouver ensemble des solutions. »

De ce moment de cercle, que retenez-vous ?

« C'est bon de se réunir. »

« Passer la journée dans ma chambre avec mon téléphone, je suis mal et là je vois que vous pensez à nous. ».

« Je retiens que c'est riche de savoir ce que l'autre vit, ce que l'autre pense… »

« Je retiens que nous sommes importants à vos yeux. »

Si la médiation groupale restaurative a des effets restaurateurs, il est important de souligner que se retrouver en médiation en grand nombre ne se fait pas sans une certaine préparation. Dans le cas de personnes qui vivent ensemble 24h/24h sous la responsabilité d'autres personnes, il est essentiel de travailler en amont et de mettre en place des cercles préventifs.

Dans le champ de la migration, avec des jeunes

Au Souffle, nous développons l'idée du collectif et d'un « mieux-vivre ensemble ». Des moments de partage et d'échange permettent de créer ensemble une « base commune », un « liant ». Aussi, la création de « moments et d'espaces spécifiques pour le collectif » est essentiel et complémentaire à l'accompagnement individualisé des bénéficiaires. Dans la situation décrite ci-dessous, ces professionnels s'occupent de l'accueil des jeunes migrants ou mineurs étrangers non accompagnés/MENA. Pour ces jeunes « migrants » étant issus de pays et de communautés différentes, vivre ensemble au sein d'une même chambre et/ou d'une même structure d'accueil est un véritable défi. Langues et cultures étant diverses, se parler et se comprendre est un vrai challenge et demande un effort de tous les jours. Nous nous sommes donc tenus disponibles pour les travailleurs qui s'occupaient de ces jeunes. L'objectif était de construire avec eux, sur le terrain, des pratiques préventives et restauratives en réponse à tout incident et difficulté vécus[127].

Lors d'une grave bagarre − coups et blessures entre jeunes ayant nécessité l'intervention des gardiens de sécurité et de la police −, Le Souffle a été mandaté par la direction et sous-direction pour organiser avec les travailleurs disponibles et désireux de se former, un cercle restauratif. Des entretiens individuels pour écouter les jeunes ont été organisés avec leur aide. Assistés par un adulte, ceux-ci étaient reçus par deux pour s'entraider à prendre la parole et à assurer la traduction. La présence de cet accompagnant adulte permettait aussi, après l'entretien, un soutien rassurant pour le jeune qui ne restait

[127] https://lesouffle.be/Projet Fedasil/ Découvrez les présentations/ Présentation des pratiques préventives et restauratives.

pas seul avec sa souffrance ou ses « ruminations ». Ces adultes « accompagnants » constituèrent petit à petit l'équipe préventive et restaurative (EPPR). Dans un deuxième temps, de la même façon (avec le même script/protocole et par binôme), nous avons écouté l'équipe des travailleurs encadrant les jeunes ainsi que la direction et les responsables. Déjà en entretien individuel, avec certains adultes comme avec certains jeunes, en plus de leurs difficultés et attentes, nous avons pu parler de leurs propositions pour aller de l'avant.

Ces étapes préalables d'élaboration et de questionnement individuel ont facilité le fait de se réunir en grand cercle restauratif et de réfléchir ensemble sur les mêmes 4 questions restauratives (voir plus haut). Pour aller de l'avant et améliorer le vivre-ensemble, une piste était prioritaire pour prévenir les conflits : choisir et organiser des activités à partager entre jeunes et travailleurs. Divers intérêts ont été exprimés et surtout l'envie de partager des moments agréables, entre eux. Ces moments construits ensemble et préparés par tous permettraient de faire « avec ». Ceci change vraiment la manière d'être en relation avec l'autre et de tenir compte de la personne de l'autre qui devient alors un véritable sujet, acteur de sa vie et de la vie en collectivité.

Organiser un cercle restauratif, c'est prendre le temps de parler ensemble. Cela demande une compréhension de ce qui est dit et les jeunes eux-mêmes se sont mis à traduire les uns pour les autres, montrant de cette manière qu'il est possible de s'entraider. Le fait de former un cercle pour parler et s'écouter a également permis de mieux comprendre ce que l'autre vivait, ses difficultés. Un des paris de la médiation, c'est que chacun puisse entendre la souffrance de l'autre et se rendre compte qu'il y a d'autres points de vue que le sien. Ce cercle restauratif a entraîné un cercle de parole préventif le mois suivant dont le thème était : « Nos activités du prochain mois. » Ces cercles de parole, qu'ils soient préventifs ou restauratifs, permettent de prendre conscience que les choses peuvent se dire en groupe dans un cadre « sécurisé » où non-jugement, confidentialité et écoute sont primordiaux. Cela a aussi été l'occasion de se rendre compte des ressources et de la force d'un groupe de vie lorsque les compétences et talents (autre sujet abordé lors des cercles) de chacun sont mis en commun.

Dans le champ scolaire et le champ culturel et artistique

Citons ici plusieurs situations vécues dans le champ scolaire et le champ culturel. Une école primaire dont les parents, les profs et la direction sont mis à mal après le suicide d'un professeur dont la famille accuse l'école et sa direction de « harcèlement ». Une école secondaire divisée en clans pour ou contre la direction. La directrice d'une organisation artistique hospitalisée pour raison d'épuisement par les difficultés vécues dans son équipe, et pour qui elle a tout essayé pour une voie d'apaisement, en y perdant elle-même la santé[128]. Un centre culturel qui s'interroge sur qui fait la programmation, qui peut être créatif ou exécutif ou les deux avec un besoin de redéfinir les tâches de chacun. Une équipe qui ne digère pas la promotion de l'un d'entre eux par rapport aux autres.

Une des premières situations vécues et marquantes est liée à une équipe divisée en deux clans où les leaders de ces clans, très amis au départ, étaient devenus petit à petit des ennemis. La situation affectait la vie de travail et avait comme conséquence d'affecter la structure devenue à « deux vitesses » et à « deux couleurs », visibles pour les bénéficiaires/clients et partenaires, qui se rendaient compte de plus en plus de l'antagonisme de ces deux clans et qui hésitaient à continuer leur partenariat. Ce qui inquiétait fort le conseil d'administration et le pouvoir public subsidiant. Nous avions demandé à la hiérarchie de nous donner officiellement mandat devant toute l'équipe et de dévoiler clairement son « agenda » pour qu'il ne reste pas caché (par exemple, exprimer le risque de perte de clients, le risque pour la réputation/image de la structure, etc.). La MG a donné des résultats et des accords. La hiérarchie a été invitée lors de la signature des accords pour les entendre, s'engager à les soutenir et remercier le groupe en offrant un verre symbolique soulignant une fin « heureuse » des hostilités.

Les accords étaient fascinants par leur simplicité : avoir des comportements « courtois » et « soutenants » : se dire bonjour lorsqu'on se croise, pouvoir demander de l'aide, remercier l'autre de son aide ou service, etc. En sortant du parking, mission accomplie, un des leaders des deux clans a eu besoin de nous confier : « *Nous avons trouvé des accords, la vie sera meilleure dans le service, mais ma haine est toujours aussi grande.* » À ce

[128] « La santé est un état complet de bien-être physique, mental et social, et ne consiste pas seulement en une absence de maladie ou d'infirmité », définition de la santé selon l'Organisation mondiale de la santé/OMS.

moment-là, nous avons réalisé que le niveau collectif avait bien été atteint ainsi qu'en partie le niveau interpersonnel ; par contre, au niveau personnel de cette personne, c'était un échec. Comment permettre à une personne, un lâcher-prise, une acceptation de la réalité telle qu'elle est sans coloration démesurément affective, etc. ?

Dans le champ scolaire comme culturel et artistique, une des caractéristiques, c'est l'impressionnante capacité des équipes à la créativité et aussi le fait de « fusionner » avec sa tâche ou l'œuvre à créer ensemble. La vie en groupe est impactée par les différentes personnalités, la lutte instinctive pour un territoire symbolique ou réel ou leur affectivité. Aujourd'hui, nous nous permettons de vérifier dans ce type de situation de quel soutien jouisse(nt) la/les personne(s) et de pouvoir renseigner des relais : coach, psychothérapeute ou toute méthode qui aide les personnes singulièrement à retrouver leur équilibre en elles-mêmes et pouvoir se réajuster au contexte où elles vivent. Nous nous rendons compte combien la réparation de la personne avec elle-même et le fait de retrouver son intégrité est essentiel, comme de retrouver le sens de ce qu'elle est et fait !

6) Compétences et attitudes socioprofessionnelles des médiateurs

Comme dans toute médiation, le facilitateur « médiateur » est un tiers indépendant, neutre et multipartial intervenant à la demande des personnes en conflit. Il gère la communication, offre un cadre sécurisant permettant aux personnes de trouver une issue à leur problème. La particularité en MG est d'agir en co-médiation et de développer des « antennes » à 3 niveaux : vers soi, vers l'autre médiateur et vers le groupe. Une autre particularité est que son attention, son écoute et sa bienveillance envers l'autre médiateur sont visibles et peuvent être « inspirantes » pour le groupe. À savoir que le premier outil du médiateur, c'est le **médiateur lui-même**. Ce qui implique un savoir, un savoir-être, un savoir-dire, un savoir-faire et un « faire-savoir » et donc de développer des compétences et attitudes socioprofessionnelles.

Parmi les compétences et attitudes socioprofessionnelles [129] , nous retrouvons quelques basiques comme :

La posture : le médiateur s'exprime clairement, il respecte lui aussi les règles de communication et les fait respecter. Il est disponible, serein, calme, patient. Il se synchronise physiquement avec les personnes pendant leurs temps de parole, utilise une voix, ton, vocabulaire, adaptés aux personnes…

La créativité et l'intuition : il développe son potentiel créatif et intuitif. Il improvise en séance lorsque le besoin se fait sentir, il pose des questions ouvertes pertinentes qui débloquent des situations difficiles, il utilise des jeux et objets flottants, des symboles, des métaphores pour faire émerger les potentiels de chaque personne et les aider à faire des liens…

L'humilité : il reste modeste et effacé, prend conscience de ses limites et de ses faiblesses, adopte une démarche réflexive d'autoévaluation, sait aussi exprimer ses émotions et sentiments, respecte les avis des personnes et se conforme à ce que les personnes décident.

La reconnaissance : il remercie, félicite, encourage les efforts des personnes qui sont en présence pour trouver des solutions.

7) Avantages, désavantages de la MG et risque de diminution des chances d'aboutir à un résultat positif

La MG peut entraîner des avantages et des désavantages.

Parmi les avantages

- **Entraîner un climat coopératif lorsque ses acteurs placent les buts du groupe avant les objectifs personnels**
- **Augmenter la cohérence du groupe et la confiance**
- **Être source de production d'idées créatives**
- **Permettre le réexamen des opinions et des buts**
- **Donner ou redonner du sens au travail**

[129] D'après le dossier pédagogique de la spécialisation de médiateur au CPSE/Liège, école supérieure en promotion sociale de la CFWB, 2021.

- **Permettre l'accroissement des prises de risque**
- **Améliorer la qualité des autoévaluations**
- **Être à l'écoute du groupe comme de chaque individu**

Parmi les désavantages

- **Continuer à utiliser le conflit comme mécanisme de régulation**
- **Augmenter le climat compétitif plutôt que le diminuer**
- **Augmenter le repli sur soi et/ou diminuer l'estime de soi**
- **Renforcer la méfiance et l'exclusion de certains**

Il est à noter que les difficultés individuelles, mécanismes de défense ou trop-plein de souffrance peuvent empêcher certains d'avancer avec le groupe. Pour pouvoir tourner la page et aller de l'avant, un accompagnement individuel peut s'avérer utile, voire essentiel.

Risque de diminution des chances d'aboutir à un résultat positif[130]

- **Renvoi trop rapide ou trop tardif en médiation** : émotions encore trop vives, baisse de l'intérêt pour le processus de médiation ou autre conflit apparu depuis, nouvelles priorités, arrivée de nouvelles personnes ou absence de certaines personnes, etc.
- **Volonté d'avoir** raison à tout prix
- **Informations incomplètes ou tenues secrètes**
- **Refus d'une discussion** réelle sous l'apparence d'une discussion « ouverte »
- **Compétences insuffisantes** : handicap mental, incompréhension de la langue, troubles psychiques, traumas...
- **Implication d'une personne supplémentaire** (obligatoire dans le cas de mineurs) qui alourdit et complique la médiation
- **Proposition de solutions inacceptables pour certains ou unilatérales**
- **Déséquilibre du pouvoir** : statut professionnel, inégalité des parties…
- **Problèmes impropres, non propices** à la médiation et relevant d'autres procédures MARC
- **Suspicion d'instrumentalisation** de la médiation : une des parties essaie de faire bonne impression, un autre participe pour éviter la sanction, un leader utilise la médiation pour imposer sa décision en ne prenant en compte aucun avis ou…
- **Participation involontaire** ou « contrainte » des mineurs ou de certains adultes
- **Environnement désavantageux** : entourage trop combatif, coercitif...

8) Pistes de réflexion et premières conclusions

« Tout seul, on n'est rien.
Ensemble on est trop »,

Pol Pierart, Liège, 2008

La vie en solitaire n'est pas une option pour l'homme. On doit s'associer, se mêler, se confronter, se défendre pour avancer. Mais la vie en collectivité, en groupe, en sociocratie, n'est pas non plus une sinécure. Des divergences d'opinions, de sensibilités, d'objectifs, … apparaissent de manière quasi naturelle. Il convient de s'armer d'outils efficaces pour dépasser les conflits ou même simplement permettre le dialogue constructif.

La médiation groupale, à côté de bon nombre d'autres outils, est une méthode promue par le Souffle pour aider les collectivités dans leur développement. En la matière, le terme « innovation » semble quelque peu excessif tant les outils se construisent mutuellement sur les essais/erreurs des uns et des autres.

Néanmoins, il nous a semblé pertinent dans cet article sur les « innovations » de mettre en exergue quelques acquis de nos expériences en médiation groupale.

[130] D'après nos échanges de pratiques internationaux et différentes lectures de confrères.

La médiation groupale a une double action : préventive et restaurative. Elle invite à une expérience qui permet de prévenir les futurs conflits. Réaliser une médiation groupale, c'est redonner de l'élan à une équipe, un groupe pour vivre et travailler ensemble, voire même redonner du plaisir. La question du sens de l'action est primordiale et doit être continuellement travaillée : avant la mise en place du processus, lors des contacts avec les mandants, pendant le processus lui-même, avec l'ensemble des participants, ainsi qu'après l'intervention ou dans le suivi de celle-ci.

La médiation groupale vise des effets à trois niveaux : personnel, interpersonnel et collectif. Au niveau personnel, retrouver sa profonde humanité et prendre conscience de ce qui nous habite, rétablir la dignité de sa personne et l'image du groupe qui a été altérée …; au niveau interpersonnel, retrouver une connexion et une ouverture aux autres… ; au niveau collectif : nécessité de trouver ensemble de nouvelles idées pour aller de l'avant avec une prise de conscience de l'interdépendance des personnes, les liens entre le relationnel et les conditions structurelles et organisationnelles.

Se préoccuper d'un conflit dans le groupe, c'est l'occasion de retrouver du pouvoir sur son existence et sur l'existence de groupe. C'est l'occasion d'apprendre la relation et d'en soigner les failles et fragilités, car le conflit est comme un symptôme qui a des choses à dire de soi et du groupe. C'est oser questionner le sens de nos actions et de nos objectifs avec la volonté de participer à la construction de soi, du « nous », après l'événement qui paraissait destructeur.

Tout comme d'autres outils de gestion des conflits de groupes, la médiation groupale permet de sortir de l'imaginaire « collectif » en parlant concrètement de la situation et en concevant qu'une situation conflictuelle peut être liée à un enchaînement de faits et est donc multifactorielle, plutôt que liée au relationnel entre une ou plusieurs personnes. Les participants apprennent à « marcher avec » en se mettant au rythme des personnes, d'un collectif ou d'une organisation tout en laissant de la place au niveau individuel

Elle se pratique en binôme au niveau des médiateurs, ce qui apporte de la sécurité dans le groupe et du confort aux médiateurs, permet d'éviter des jeux d'alliance et renforce la synergie dans le groupe.

Selon nos expériences, avant de se lancer dans un processus de médiation groupale, certaines conditions préalables doivent être remplies :

- **S'assurer du soutien et de la participation des autorités mandantes au projet;**
- **Mettre en confiance ou en sécurité les participants éventuels : leur permettre d'apprivoiser la méthode, à leur rythme, en tenant compte de tout et de tous ;**
- **Affirmer et assurer la confidentialité partagée du processus. Il est important que les participants adhèrent à une certaine transparence : une information mutualisée et connue de tous évite rumeurs, secrets, déformations, mensonges, et stimule la communication et les échanges.**

Les « résultats » peuvent être multiples, partiels, à court ou à moyen terme. Pour notre part, nous estimons la médiation « réussie » dès lors qu'un dialogue constructif a pu se remettre en place entre les participants. Une amélioration au niveau personnel et/ou au niveau interpersonnel, et/ou au niveau collectif aura toujours une incidence sur les autres niveaux. Quelquefois, le simple fait de se rencontrer suffit pour rétablir l'intégrité des personnes et leur dignité. C'est apprendre à « rebondir » et à choisir ensemble comment aller plus loin et « transmuter », choisir un nouveau regard et une nouvelle perspective ! Ainsi, pour nous, la médiation a une valeur spirituelle parce qu'elle est liée à l'accomplissement de soi (savoir-être) et au développement des potentiels du groupe (savoir-faire, savoir-dire et faire-savoir). C'est une invitation à être l'auteur·e de notre propre vie et coauteur·e de la vie du groupe.

Pour rendre le processus pérenne, Le Souffle essaie, presque systématiquement, de doter l'organisation/le groupe, d'un « espace-temps » ressourçant et préventif » d'écoute et de dialogue. À cette fin, il constitue et forme une équipe parmi les participants volontaires pour assurer le relais visant à l'intégration des accords à moyen terme et répondre au besoin de soutien, etc. C'est une invitation à évoluer en groupe et à en prendre soin. C'est retrouver la puissance d'être et d'agir en conscience pour vivre et travailler ensemble. C'est une façon d'apprendre à nous relier à nous-même et au monde.

≡ Sommaire ou ▲ | ▼

Médiation de Groupe dans les relations de travail

– Par Marc ROSSET

L'auteur est psychologue de formation. Après sept ans de pratique en cabinet, il est passé à l'entreprise comme manager puis comme DRH. Il pratique la médiation depuis 21 ans, principalement en entreprise. Il a développé, dans un cycle récursif d'expériences et d'erreurs, une méthodologie spécifique pour intervenir en médiation de groupe, chaque processus conduit ayant amené sa pierre dans l'édifice fragile présenté ci-dessous. Cet écrit se fonde uniquement sur la pratique de l'auteur, les références théoriques en la matière n'étant pas légion. Que l'on ne s'étonne pas de trouver ainsi un ensemble de conseils et recettes pour la conduite d'un processus de groupe.

Préambule

Si la neutralité est une règle fondamentale en médiation simple, elle devient essentielle en médiation de groupe, réservoir complexe d'émotions plus ou moins fortes. La neutralité dans ce contexte réside principalement dans la distinction importante entre les interventions du médiateur qui portent sur le cadre et celles qui portent sur le contenu. Une intervention sur le cadre est neutre, une intervention sur le contenu est partisane ou comprise comme telle. En groupe, les interventions sur le contenu sont très rapidement sanctionnées.

Groupe

Je définis le groupe en médiation comme un ensemble d'individus dont le nombre m'oblige à basculer d'une méthodologie traditionnelle à une méthodologie particulière, principalement du fait des deux contraintes que sont le temps et la possibilité d'avoir ou non les participants dans mon champ de vision. Dans ma pratique, ce point de bascule se situe à 12 personnes. Placé dans un grand groupe, les interactions que l'on développe sont en général limitées à 5 ou 6 personnes. L'intervention de groupe devra osciller entre des phases de « petits groupes » et des phases de plénière.

Conflit de groupe

Le conflit de groupe trouve souvent son origine dans un conflit individuel non réglé et dont les protagonistes ont trouvé des alliés, élargissant le champ du conflit initial à d'autres thématiques. L'escalade de ce conflit et son extension est très bien décrite par Friedrich Glasl dans son modèle de l'escalade[131] des conflits.

Dans le groupe, chacun est responsable de la détérioration observée, qu'il soit un acteur direct du conflit ou une « pièce rapportée ». Il convient en conséquence dans le processus de responsabiliser chaque acteur individuel (« Je m'engage à … ») pour aller vers une résolution pérenne de la situation.

Entretien de préparation

L'entretien de préparation me paraîtt fondamental. Il permet au médiateur de découvrir l'univers dans lequel il intervient, de faire baisser la pression émotionnelle pour les parties, de les amener dans une position « médiable » et d'expliquer le processus de médiation. Le processus d'une médiation de groupe démarre par l'entretien de préparation, en tous points conformes à un entretien de préparation classique. Il permet au surplus au médiateur de détecter des zones de conflit particulières au sein du groupe. Il lui permet en particulier de proposer un traitement préalable des situations trop émotionnelles, lesquelles pourraient parasiter le processus de groupe. Idéalement ces entretiens sont conduits par des collègues, de manière à préserver au mieux la neutralité du médiateur et à lui permettre d'arriver en « page blanche » au début du processus de groupe. Toute information que le médiateur détiendrait avant la séance l'amènerait à prendre parti sur le contenu, alors que sa « neutralité » implique fondamentalement qu'il s'en tienne au cadre.

Le processus de médiation en lui-même est décrit ci-dessous en six phases distinctes correspondant aux six phases habituelles d'un processus de médiation.

---

131 [1]*Tiré d'un article de* Thierry Noëllec (sur son blog : https://www.thierry-noellec-mediation.com/news/110/24/escalade-du-conflit-le-modele-de-glasl/)

Phase I : Setting

Le setting en médiation de groupe repose sur les mêmes principes qu'en médiation bipartite, soit :

- Prévoir un espace suffisant pour que la circulation soit facilitée. Un espace trop petit ou inapproprié génère inévitablement des tensions au sein du groupe.
- Privilégier un espace autre que celui dans lequel le groupe a l'habitude de se réunir.
- Aménager des possibilités de fuite. L'être humain est un « animal de fuite » et a besoin en tout temps d'avoir le sentiment de pouvoir s'échapper. Si cette possibilité fait défaut, la tension monte inutilement. Il incombe en conséquence au médiateur dans son setting de prendre ceci au compte.
- Avoir le maximum de participants dans mon champ visuel.
- Laisser les participants se placer comme ils le souhaitent. Leur imposer une place, en se fondant sur les a priori du médiateur, reviendrait à agir sur le contenu de la médiation et non sur son cadre
- Placement du comédiateur principal en face du médiateur pour faciliter les échanges visuels avec ce dernier.
- Prévoir un support de grand format, visible par tous, permettant de noter les points de décisions
- Prévoir la place de l'absent. Il peut arriver qu'un membre du groupe soit absent. Il me paraît important de matérialiser cet acteur en laissant un siège vide et en le nommant. On observera durant le processus des regards des participants sur cet acteur invisible. Il peut accessoirement être évoqué : « Que pensez-vous que votre collègue aurait ajouté à ce propos ? ». La représentation qu'en a le groupe est ainsi verbalisée et recrée sa présence.
- Un travail en équipe est fondamental pour le pilotage et le suivi du processus. On parlera ainsi d'un médiateur principal, d'un comédiateur principal et de comédiateurs placés latéralement, dont le rôle premier est l'accompagnement des participants qui ne se sentent pas bien dans le processus et l'assistance aux sous-groupes créés (dans la partie de recherche de solutions).
- Fixer la durée d'une séance : La bonne durée d'une séance est toujours celle pendant laquelle le médiateur peut garantir sa présence complète. S'agissant d'un processus de groupe, chaque phase prend plus de temps qu'en bipartite. On travaillera en séquences distinctes interrompues par des pauses. Force m'est de constater que chaque pause a un effet bénéfique sur la dynamique du groupe, une forme de respiration permettant de repenser ce qui a été dit, de l'intégrer, avant de revenir en plénière.

Phase II : Pose du cadre

La pose du cadre en médiation de groupe est essentielle, elle est faite de manière assez autoritaire. Le médiateur doit proscrire les apartés qui perturberaient le processus et fixer des règles strictes. Sans ce préalable, les dérives sont rapides.

Le médiateur rappelle « sa confidentialité », soit le fait qu'il n'évoquera avec personne le contenu du processus. Il doit attirer l'attention des parties sur son impossibilité à garantir la confidentialité du processus. Ce point est crucial avec un groupe, les fuites sont pratiquement garanties et inévitables, même si le groupe décide de sa propre confidentialité. Cette dimension est accessoirement essentielle en entreprise, milieu dans lequel les enjeux sur les carrières des protagonistes sont majeurs.

Un accord sur les faits étant impossible, le médiateur rappeler aux parties l'importance de parler de leur ressentis.

La production de documents écrits dans le cadre de la séance est proscrite. Le médiateur invite les parties à lui adresser d'éventuels documents au minimum 48h avant la séance de manière à pouvoir le jour dit se consacrer exclusivement à l'interaction et garantir une présence intacte à l'instant.

Si en médiation bipartite, et dans la ligne de la base volontaire, on pose la règle dite du « stop », soit la possibilité donnée aux parties d'interrompre le processus si elles le souhaitent, en médiation de groupe cette règle ne peut être appliquée, elle donnerait à une personne un pouvoir sur le groupe qui n'est ni souhaité, ni acceptable.

Phase III : Récit

Il n'est pas possible de reconstituer le récit de l'histoire du groupe en plénière pour une simple question de temps à disposition.

L'approche choisie utilise l'outil « post-it » pour limiter toute intervention du médiateur sur le contenu. Dans le cadre des entretiens individuels de préparation, les participants sont invités à produire des « post-it » de deux types. D'une part, les éléments dont ils sont fiers dans l'histoire du groupe, des projets ou des réussites auxquels ils accordent une importance particulière. D'autre part, sur le même support, les problèmes qu'ils souhaiteraient voir aborder dans la cadre du processus. Il s'agit ici d'une adaptation d'une technique nommée Appreciative Inquiry, utilisée en coaching de groupe, qui permet d'afficher à la vue de tous l'ensemble des vécus et ressentis. L'ensemble de ces post-it est disposé sur une paroi, regroupés d'un côté en réussites et de l'autre en problèmes. Les participants sont invités à évoquer brièvement leurs ressentis devant le groupe. Il est fréquent que plusieurs post-it portent sur la même thématique. Expérience faite, il est utile de les laisser tels quels avant d'initier la phase de vote qui suit. Dans tous les cas le médiateur s'interdira de les regrouper lui-même, il interviendrait à nouveau sur le contenu.

Chacun est ensuite invité à voter pour les 5 problèmes qui lui paraissent les plus importants à traiter dans le cadre de la séance. L'objectif de ce vote est d'obtenir rapidement un focus du groupe sur les problématiques principales. Le vote aveugle, sans voir ce qui a été voté par les autres, donne une plus grande dispersion des voix. Il est fréquent que des post-it n'obtiennent aucun vote. Ce qui semble paradoxal, les post-it ayant été produits directement par les participants. L'affichage de l'ensemble fait émerger pour chacun des priorités différentes de celles relevées en entretien. À l'issue du vote, les post-it peuvent être regroupés, facilitant l'émergence des thématiques principales à traiter. Cette méthode permet d'obtenir un focus rapide de l'ensemble du groupe sur les principaux problèmes évoqués, et toujours sans intervention du médiateur sur le contenu. Les post-it sur lesquels il n'y a pas de vote sont éliminés. Les post-it sur lesquels le groupe ne peut décider concrètement sont mis à part pour une éventuelle transmission à la hiérarchie.

Phase IV : Recherche de solutions

À l'issue du vote, des problèmes prioritaires se dégagent. On constitue à cette étape des sous-groupes, sur une base volontaire, chargés d'explorer la thématique et de proposer des solutions concrètes. En présence de plusieurs parties, le médiateur s'efforce néanmoins d'obtenir une composition des sous-groupes qui représente les parties en présence. Le médiateur et ses comédiateurs circulent dans les groupes pour favoriser l'expression des besoins et la recherche de solutions concrètes. Dans cette configuration de sous-groupes, on observe que la communication se rétabli progressivement.

Phase V : Verrouillage

Cette phase de verrouillage des solutions se déroule en plénière. Chaque sous-groupe désigne son rapporteur, lequel présente les solutions élaborées à l'ensemble du groupe. Ces solutions sont évaluées et précisées de manière à faciliter leur mise en œuvre concrète. Pour chaque solution, un « responsable de mise en œuvre » est désigné, il se voit confier la mission de suivre la mise en œuvre de la solution qui lui a été attribuée. À l'issue de cette phase, chaque participant est invité à prendre un engagement personnel concret pour contribuer dans à la résolution du conflit et à le présenter à ses collègues. À la manière d'une séance des alcooliques anonymes, cet engagement est fort et globalement bien respecté.

Phase VI : Rembobinage

Il est essentiel à l'issue d'une séance de médiation de groupe de prévoir un débriefing entre médiateurs, de partager ses ressentis et vécus. Le groupe est un amplificateur, un système complexe et de multiples interactions se développent sur lesquelles les regards croisés sont essentiels pour comprendre et faire progresser sa pratique.

Autres considérations

Hiérarchie

Quand un processus de médiation implique plusieurs niveaux hiérarchiques, constat est fait que des court-circuits se produisent fréquemment (Il vaut mieux s'adresser à dieu qu'à ses saints). Il semble en conséquence préférable de ne jamais travailler avec plus de deux niveaux hiérarchiques en présence.

Le sauveur

Quand dans un processus de groupe une personne est mise en cause par un grand nombre de personnes, il se trouve toujours des « sauveurs » pour venir au secours de la partie isolée, même si leurs positions fondamentales sont en opposition.

Voyage émotionnel

Le voyage émotionnel est utilisé en marketing pour décrire les affects du public dans le cycle de vie d'un produit. En plaçant une ligne temps, on peut demander à chaque participant de venir mettre des points sur cette ligne (positif en dessus, négatif en dessous) pour illustrer ses ressentis. L'ensemble des points donne un nuage représentatif de la vie émotionnelle du groupe

Ange gardien bienveillant

À l'issue de la séance, chacun est invité à mettre son nom sur un papier qu'il plie en quatre. En sortant, chacun tire l'un de ces papiers et hérite de la mission d'être jusqu'à la prochaine séance l'ange gardien bienveillant du collègue dont il a reçu le nom. Aussi enfantin que paraisse cet artifice, il donne de bons résultats en matière de création d'une bienveillance entre acteurs.

Conclusion

Travailler avec des groupes demande une adaptation des techniques habituellement utilisées en médiation, elles ont été évoquées rapidement dans ce qui précède. Si la surprise fait partie intégrante de l'activité du médiateur, en médiation de groupe elle est omniprésente et garantie. Le groupe amplifie les ressentis et les explosions sont fréquentes. J'ai présenté dans ce texte l'état de ma pratique actuelle. Chaque séance vient ajouter une pierre à cet édifice. Tous mes cours de médiation de groupe sont autant de laboratoires dans lesquels, grâce à mes étudiants, nous affinons la méthode pas à pas.

≡ Sommaire ou ▲ | ▼

Co-médiation par des bénévoles : du présentiel au distanciel : l'expérience AMELY

– Par Jean-Louis RIVAUX
Ancien médiateur

IMPULSION

L'impact d'un virus particulièrement contagieux, venu d'Asie au début de 2020, a bouleversé l'ensemble de nos activités en rendant tout contact social dangereux voire mortel. Mais qu'est-ce donc que la contagion sinon, sur le plan sanitaire, une preuve physique de la relation fondamentale qui unit les êtres humains entre eux ?

C'est une évidence que l'individualisme qui est le nôtre ne cesse de rejeter dans l'oubli. Il y en a bien d'autres, comme [132] « *l'homme est, par nature, un animal politique* » ou [133] « *Nul homme n'est une île* » pour voir surgir le premier paradoxe que met en lumière cette « *peste* », « *puisqu'il faut l'appeler par son nom* [134]» : nous, animaux sociaux pour lesquels la relation est fondamentale, devons, par mesure prophylaxique, nous isoler[135] les uns des autres par le confinement et la prise de distance physique, c'est-à-dire, en quelque sorte, renier (pour sauver notre peau) notre condition d'être humain vivant en contact avec notre prochain.

Dans ce contexte, comment va réagir une association comme l'Association AMELY qui pratique, comme nous le verrons par la suite, la médiation de quartier ou médiation de proximité ? Que signifie alors la proximité, définie comme celle des lieux et des personnes, lorsqu'il faut s'éloigner, c'est-à-dire prendre ses distances (physiquement ou géographiquement), ce que l'on appelle aujourd'hui « la distanciation », alors que les conflits et leurs causes n'ont pas disparu mystérieusement à la suite de la pandémie ? Plus sérieusement, si les règles de la vie en société ont dû être redéfinies à la suite de la contagion, cette redéfinition légale d'un nouvel « ordre thérapeutique », a-t-elle eu des conséquences sur la pratique de la médiation ?

Voici le problème qui est posé, et voici le schéma qui va nous servir de fil conducteur :

- -Rappeler l'histoire de l'association et ses spécificités qui rendent, a priori, comme le titre le laisse supposer, toute adaptation à une pratique distancée difficile sur le plan pratique et sur le plan déontologique.
- -Analyser la phase d'adaptation à la situation épidémique qui la menace dans ses fondements, en tant que réponse technique, commune d'ailleurs à toutes les organisations prises dans la même tourmente (entreprises, administrations, associations, etc..).
- -Décrire la dernière étape, celle de l'innovation, et du défi qu'elle représente, en essayant d'expliquer pourquoi ce terme est pertinent.

FONDATION

L'origine de l'association AMELY (**A**ssociation de **ME**diation **LY**on) remonte à 1981, date à laquelle Jean-Pierre Bonafé-Schmitt [136] met en place une « *structure de médiation…dans… un lieu de régulation autonome des problèmes de la vie quotidienne* » [137] , c'est en 1986 que cette structure prend son nom définitif d'AMELY. Elle essaime, petit à petit mettant en place une douzaine d'équipes sur des sites répartis sur l'ensemble de l'agglomération lyonnaise. Elle comporte, dès cette époque, les caractéristiques que nous lui connaissons aujourd'hui.

- Chaque site assure, le plus souvent, des permanences hebdomadaires ou bi-hebdomadaires d'accès au droit d'une part (un juriste professionnel et un accueillant) qui permettent à tous les publics, mais surtout les plus défavorisés, de connaître leurs droits et d'être orientés vers les structures compétentes.
- -Chaque site assure, également, des permanences de médiation

[132] Aristote, dans « La Politique ». Phrase généralement comprise comme : « être vivant dans une structure sociale ».
[133] John Donne : Une partie de cette citation a été immortalisée par E. Hemingway qui en a fait le titre de son roman « Pour qui sonne le glas ».
[134] Phrase tirée de la fable de La Fontaine « Les animaux malades de la peste ». (Note à l'usage de nos plus jeunes lecteurs).
[135] C'est-à-dire, littéralement, nous transformer en île…

[136] Sur les débuts de l'Association ; voir, pour plus d'information, « La Lettre des Médiations » no2, l'article « Qu'est-ce qui fait courir Jean-Pierre ».
[137] Les citations de cette seconde partie sont tirées de la communication au Séminaire de Bruxelles (2003) par Christiane Wicky, ancienne présidente d'AMELY, sous le titre « Médiation de quartier, l'expérience lyonnaise ». Entretien du 12/03/2021.

dont le but est d'offrir « *une alternative à la gestion judiciaire des conflits du quotidien* », fondée sur le renforcement du lien social et le retour à l'autonomie, autant que sur la recherche d'un accord durable.

- Comme les juristes, les co-médiateurs travaillent en binôme, ce qui veut dire deux médiateurs, qui agissent en complémentarité : ce dispositif permet de prolonger la formation et l'autoformation des médiateurs, il permet aussi d'améliorer la qualité de leur écoute, de conserver leur impartialité, de travailler ensemble en toute égalité, de réfléchir ensemble sur leur pratique dès la fin de l'entretien ou de la rencontre plénière, de façon immédiate et informelle, en ce qui concerne leur posture, le respect de la déontologie et le bon déroulement du processus.
- Ce sont des bénévoles qui ont reçu une formation initiale théorique et pratique et reçoivent ensuite, tout au long de leur « carrière », une formation continue, dont des séances régulières de partage de pratiques. L'association ayant à cœur d'éviter que des bénévoles soient vus comme des dilettantes ou considérés comme des amateurs manquant de professionnalisme. Sur chaque site, l'équipe, composée le plus souvent de 4 à 8 médiateurs, fonctionne sous l'égide d'un coordinateur qui en est le responsable. Les médiateurs sont, généralement, mais pas exclusivement, recrutés parmi les habitants du quartier ou de l'arrondissement.

Tous les types de conflits, sans discrimination (consommation, prestation de services, voisinage, logement, rupture du lien entre proches, relations de travail) sont pris en compte, selon le besoin, soit par les juristes, soit par les médiateurs, et donnent lieu à l'établissement d'une statistique annuelle qui est un véritable bilan d'activité pour les financeurs, l'accès au droit et à la médiation étant gratuit pour le public.

Est-il utile de préciser que juristes et médiateurs travaillent en collaboration, en fonction des attentes et des besoins des usagers ?

Si la méthodologie reste classique (entretiens préparatoires avec chacune des parties suivis de rencontres plénières de médiation [138], sous la responsabilité de médiateurs garants du cadre et du déroulement du processus), par contre, la déontologie doit être rappelée ici : « *favoriser la cohésion sociale* », permettre le retour à l'autonomie, amener par « *une démarche volontaire et confidentielle* » les parties à « *se réapproprier leur conflit* », en « *posant un acte libre* », ce qui n'est pas toujours facile à faire, dans certains cas, lorsque chacun des usagers, submergé ou accablé par son conflit, est incapable d'en envisager l'issue.

ADAPTATION

Lorsque, le 16 mars 2020, est annoncé un confinement national pour le lendemain, une réunion du bureau de l'association décide la suspension des deux activités, l'accès des usagers au numéro unique de prise de rendez-vous délivre désormais un seul message : « fermeture, on vous recontactera ultérieurement ». Que faire d'autre ? Pendant quelques jours, c'est un véritable état de « *sidération* [139] » qui s'installe, mais, après le choc structurel, reste le défi à relever.

À partir du début d'avril, l'activité reprend sous forme de consultations téléphoniques gratuites pour l'usager. Les médiateurs confinés chez eux, n'ayant plus accès au téléphone de leur site pour contacter les usagers, c'est donc à partir du siège d'AMELY qu'une personne coordinatrice se consacre, à temps complet, à la gestion des demandes venues du service de prise de rendez-vous, en s'appuyant sur l'agenda partagé. Elle ouvre les ponts téléphoniques et donne les informations de connexion à tous, médiateurs ou usagers : C'est elle qui distribue les coordonnés des demandeurs ; les permanences aux heures habituelles vont donc être remplacées par des demi-journées de disponibilité pour chaque équipe, chacun restant à son domicile pour assurer les rendez-vous au téléphone, une

[138] Dans certains cas, le téléphone est utilisé pour mettre en contact, par l'intermédiaire des médiateurs, une partie A présente et une partie B (par exemple : un prestataire de service – Engie, Véolia -). Ce processus est appelé « médiation indirecte ». (On verra, plus loin, ce qu'apporte la visiomédiation, dans ce cas).

[139] Le mot est utilisé par Jean-Luc Guyot, le stratège qui pilote l'opération, avec un groupe de travail appelé « groupe médiation », et met en place, avec le C.A dont il est membre, les mesures nécessaires. Entretien par téléconférence, le 24/02/2021, d'où sont tirées toutes les informations concernant cette phase d'adaptation.

autre équipe prenant le relais de la précédente, du lundi au vendredi.

Concurremment à la communication téléphonique, un système de visioconférence est rapidement mis en place avec l'outil « Whereby ». Dans les deux cas, la procédure de contact par téléphone ou par téléconférence est appliquée tant par les juristes que par les médiateurs. Tous les documents sont préparés à distance (lettres d'invitation, règles de participation à la médiation à signer, plaquette de l'association, et éventuellement accords de médiation) et doivent être envoyés par courriel ou par courrier postal.

Le public ne tarde pas à répondre, l'activité redevient presque normale, même si l'organisation par site autonome a disparu. Pour donner une idée de la complexité et des difficultés d'application du travail en comédiation, rappelons simplement, à titre d'exemple, un cas de figure ordinaire : les directives concernant l'entretien avec l'usager : Les co-médiateurs doivent préalablement s'entendre par téléphone - chacun travaillant, en effet, depuis son domicile - sur la répartition des rôles (qui prend des notes ? qui remplit la fiche statistique ?), se connecter en même temps, en audio ou en vidéo, au numéro qui leur a été indiqué, annoncer la durée de l'entretien, et demander le nombre de personnes présentes. Les courriers auxquels j'ai fait allusion précédemment doivent alors être envoyés, en particulier la lettre d'invitation à l'autre usager, par courriel ou par poste, puis les médiateurs doivent, ensuite, se contacter pour un « débriefing à chaud » sur l'entretien. Enfin, le dossier (papier ou mail) est envoyé à la direction de l'association. La signature d'un accord de médiation nécessite, de même, une grande minutie dans la façon de procéder : rédaction conjointe, validation par les médiateurs, envoi, et, éventuellement, remarques des parties et nouvelle rencontre, avant envoi du texte de l'accord aux parties qui doivent, bien évidemment, le signer et en retourner un exemplaire.

La complémentarité et même la complicité des co-médiateurs est, comme on le comprend d'après les lignes précédentes, est une nécessité….

INNOVATION

On a pu remarquer, au fil des pages, le surcroît de travail d'administration, en particulier par l'usage des moyens informatiques, que représentait la médiation « en distanciel » par rapport à la médiation « en présentiel ». On a pu remarquer surtout la réaction quasi-immédiate de l'ensemble de l'association en face d'une situation sans précédent connu, à commencer par Sabine Morel, la Directrice de l'association, dont l'implication constante a contribué à la réussite d'une opération complexe et inédite. C'est ce qu'on appelle « la résilience » qui est la réactivité d'un corps en bonne santé (si le mot convient au contexte) face à une situation de crise, on pourrait parler aussi de dynamisme ou d'« agilité », donnons un exemple.

Le premier type de confinement a connu une évolution d'un point de vue légal, aussi, les activités ont pu reprendre dans un nouveau cadre, celui de la deuxième phase du confinement : à partir du mois de septembre, comme le souligne Jean-Luc Guyot, la phase de centralisation (pendant la période d'adaptation) prend fin, chaque site retrouve alors son autonomie d'exercice. Chaque équipe reçoit sur le téléphone portable d'un des leurs un « numéro virtuel » ce qui lui évite de faire connaître le numéro personnel aux usagers. Chaque équipe ayant, d'autre part, accès direct à l'ouverture de ponts téléphoniques ou de visioconférence. L'accueil physique des personnes devenant désormais possible pour les rencontres de médiation, dans les lieux répondant aux critères sanitaires. C'était d'ailleurs une demande des médiateurs (ce qui pose, sans les résoudre, les questions suivantes : le contact virtuel peut-il se substituer au contact humain, et le « lieu neutre » est-il appelé à disparaître dans le monde virtuel[140] ?).

Mais les différentes innovations et les acquis qui en découlent, peuvent, d'ores et déjà, être retenus :

a. L'intégration de l'usage du téléphone et de l'internet (visioconférence) dans la pratique elle-même de la médiation (en plus du cas, vu ci-dessus, de la « médiation indirecte »).
b. Le fait qu'un médié puisse s'exprimer à partir de son propre cadre de vie, qui le rassure et l'apaise, est une petite découverte qui sera désormais réutilisable, en complément à la méthodologie d'avant le confinement. Cette nouvelle pratique permettra aussi à

[140] Dans le même ordre d'idée, voir Serge Roy : « la crise sanitaire nous amène à revoir la notion d'espace de Médiation qui cesse d'être matériel pour devenir virtuel ». https://cemaphores.org/webinaire-avec-serge-roy/. Le centre de médiation du barreau de Caen, s'inspirant des idées de Serge Roy, a organisé une matinée d'échange, le 12 octobre 2020, sur la médiation dématérialisée.

tous ceux qui ne peuvent se déplacer (pour cause de distance, de maladie, de handicap ou de garde d'enfants) de participer à la première phase de la médiation ; cet outil complémentaire sera, bien entendu, intégré dans les futures formations de médiateurs de l'association : là encore, des questions attendent encore des réponses : que devient la confidentialité d'un entretien, quand il est impossible de savoir si la partie A est seule ? L'innovation, comme on peut le voir, ne posant pas seulement des problèmes techniques mais touchant rapidement à l'éthique de la médiation.

c. La création sur le serveur d'AMELY d'espaces partagés qui offrent à chaque site la possibilité d'un stockage dématérialisé, permettant de partager à distance les dossiers, classer les notes prises en entretiens, les courriers etc…

Après les lourdeurs du nouveau système notées précédemment, la souplesse qu'apporte l'informatique paraît bienvenue. Un premier retour d'expérience confirme ces progrès : d'abord par Christophe Darodes, administrateur et coordinateur [141] (également membre du « groupe médiation » du C.A). Après une phase d'adaptation, dit-il, les médiateurs se déclarent satisfaits, sur le plan pratique, vu les résultats obtenus et rassurés, sur le plan déontologique : le médié reste libre et continue de poser « *un acte volontaire* », puisqu'il doit rappeler lui-même le service de médiation après avoir reçu un sms qui lui fournit un numéro de téléphone (virtuel, voir plus haut) et un code, pour l'entretien préliminaire. Cependant, les médiateurs ont eu tendance à privilégier les rencontres plénières « en présentiel », dès que le nouveau type de confinement l'a autorisé ; sauf dans les cas où la pratique de la visioconférence ne se révélait pas comme un obstacle pour les usagers.

Les moyens audio ou vidéo sont donc utilisés en fonction des besoins, mais le recul nécessaire à un retour d'expérience approfondi est encore très court, d'autant que la diversité des situations de médiation demande beaucoup de prudence avant de tirer des enseignements d'ordre général, spécialement sur les limites du système.

Un autre écho est fourni par Gaëlle Walker [142] animatrice des partages de pratiques, indépendante de l'association AMELY : J'ai découvert, dit-elle, l'intérêt de la vidéoconférence pour animer une séance, malgré mes appréhensions : Je vois facilement tous les participants, ce qui me permet d'être à l'écoute de chacun, c'est donc, pour moi, une surprise agréable. Le seul point de vigilance est que chacun doit se mettre en état de communiquer à partir de son domicile, physiquement et psychologiquement, ce qui veut dire prendre ses distances par rapport à son entourage. Mais n'est-ce pas là un problème déjà soulevé lorsque s'est présentée la question de la confidentialité chez les médiés.

Une association réactive, pleine de vitalité et qui répond à la demande de médiation du public, voilà le tableau final que l'on peut dresser, en attendant une nouvelle évaluation avec le recul du temps. Prenons quand même une mesure d'avance et posons-nous les questions.

L'écran-instrument du contact peut-il « faire écran » au contact lui-même ?

Est-il plus profitable pour un médié de rester dans sa « zone de confort » (chez lui) ou d'avoir une attitude plus volontariste, c'est-à-dire sortir (lorsque le confinement sera terminé) ?

Remerciements à tous les interviewés et tout particulièrement à Gérard Perotto, Président d'AMELY, à Jean-Luc Guyot et Christophe Darodes, membres du C.A pour la patience dont ils ont fait preuve, dans les interviews et la correction de mon texte ; Je serais ingrat d'oublier Jean-Pierre Bonafé-Schmitt, le fondateur de l'Association et Christiane Wicky qui m'ont soutenu de leurs conseils ainsi que Gaëlle Walker qui anime les partages de pratiques. S'il y a des erreurs, elles restent les miennes.

≡ Sommaire ou ▲ | ▼

[141] Entretien par visioconférence avec Christophe Darodes, le 26/02/2021.

[142] Entretien téléphonique, le 25/02/2021.

La médiation animale un dispositif pour le bien-être des personnes au sein d'IMPULSION 54

– Par Stéphanie VAUTIER[143]
Directrice IMPULSION 54
Impulsion 54 – 53 Chemin des 19 Arches 54700 Pont-à-Mousson
s.vautier@impulsion54700.fr - Tél. : +33 (0)6 74 26 89 01

IMPULSION 54 est une association régit par la Loi de 1901, elle a été créée le 1er avril 2014. Elle comprend : un service de médiation familiale au sein duquel nous développons un dispositif particulier de médiation familiale systémique depuis 2015. Nous avons également ouvert en mars 2017 un espace de rencontre appelé : « Le Filenbulle » et un organisme de formation en 2019. Nous développons la médiation animale depuis décembre 2018 avec notre collègue à 4 pattes Mayotte. Notre structure est composée de 9 professionnels : deux psychologues cliniciens, 3 médiatrices familiales, une thérapeute de couple et de famille, deux secrétaires et une directrice. Nous avons également des poissons rouges. Les animaux permettent de créer un lieu d'accueil chaleureux et familial. Notre cadre aide également à ce sentiment de bien-être et de chaleur.

J'ai toujours cru aux bienfaits de l'animal dans la rencontre avec les personnes. Aussi, j'ai décidé au départ du projet de médiation animale de prendre ma chienne teckel Lixie de 6 mois mais la rencontre et la relation avec les personnes n'a pas du tout fonctionné. J'ai donc recherché d'autres solutions pour avoir un chien bienveillant et formé, qui puisse être au sein de notre espace de travail. J'ai fait des recherches sur la médiation animale, et j'ai découvert « l'Association des chiens médiateurs et d'Utilité de l'Est » :

L'association des chiens médiateurs et d'Utilité de l'Est met à disposition des aidants familiaux et d'institutions spécialisées des chiens éduqués pour les accompagner dans la relation d'aide et dans la pratique de la médiation animale. Pour mener à bien cette mission l'association travaille avec des chiens sélectionnés pour leurs aptitudes à la médiation animale. Une équipe de professionnels de l'éducation et du comportement canin forme ces chiens pour en faire de véritables partenaires de travail. L'association remet des chiens médiateurs équilibrée et stable, qui doté de capacités d'apprentissage et d'adaptation particulières ont bénéficié d'une éducation solide. Leurs compétences et leurs qualités en font des assistants efficaces dans la relation d'aide, ils ouvrent de nouveaux horizons dans les pratiques professionnelles.

La médiation animale :

L'animal aide à grandir, il est le compagnon idéal pour apprendre à vivre avec les autres. Il joue un rôle reconnu dans le développement cognitif, sensoriel, psychomoteur et relationnel de l'enfant et chez l'adulte. Un chien médiateur est avant tout un partenaire de travail qui nous permet d'établir des liens, des interactions positives avec l'enfant ou l'adulte. Il a été formé pour être source de sécurité, de stimulus, agent intermédiaire et de soutien physique ou affectif. Mayotte est sensible aux émotions et peut permettre leur régulation.

Avec qui, comment cela fonctionne ?

Le travail de médiation avec Mayotte doit se faire dans le respect de l'animal, de ses besoins, de sa fatigue. Elle a besoin de temps de repos entre chaque séance, elle est formée et éduquée pour répondre aux demandes : à marcher en laisse, à ne pas tirer, à rester assise, couchée, et à rester près de son maître en promenade. En plus de l'éducation de base d'obéissance le chien médiateur apprend à être confronté à des situations variées, parfois stressantes et/ou bruyantes avec différents publics.

Qui est Mayotte ?

Mayotte est une chienne Golden retriever aux poils dorés qui a rejoint notre équipe en tant que chien médiateur. À l'issue de sa formation de 15 mois pour devenir chien guide d'aveugle, Mayotte a intégré le circuit chien médiateur pour une formation de 5 mois.

[143] Stéphanie VAUTIER est Directrice et Fondatrice de l'association Impulsion 54, elle est également Médiatrice familiale diplômée d'État et formatrice, analyseur de la pratique.

Mayotte est un formidable compagnon de travail, elle nous accompagne depuis décembre 2018. Elle participe aux visites qui ont lieu à l'espace rencontre « Le Filenbulle » et aux médiations réalisées par Impulsion 54. Cela permet de créer de nouvelles opportunités, elle est source de motivation et de bonne humeur pour les enfants comme les adultes mais aussi pour les professionnels.

La démarche :

Après un premier contact téléphonique, nous avons rédigé une étude reprenant les objectifs d'un tel projet et vérifier l'adhésion de tous (famille et salariés). Je devenais la référente de Mayotte, c'est chez moi qu'elle allait vivre. Le Conseil d'Administration de l'Association des chiens médiateurs a validé notre projet. Pour le réaliser, il était important, indispensable et primordial que l'équipe et ma famille s'inscrivent et y adhère. Quatre mois après notre premier contact nous avons rencontré Mayotte.

Nous avons rencontré l'association des chiens Médiateurs et d'utilité de l'Est avec Mayotte une première fois. Ils l'avaient déjà présélectionnée pour ses capacités au vu de nos activités. Il nous a été expliqués que Mayotte était une ancienne « chien guide d'aveugle » qui avait été attaqué par 2 autres chiens dans la rue et depuis avait la crainte des chiens qu'elle ne connaissait pas. C'est pour cela qu'elle a été réorientée vers l'association des chiens Médiateurs et d'utilité de l'Est. Elle a bénéficié d'une deuxième formation de 5 mois en reconnaissance des émotions chez l'être humain et au travail avec les différents publics.

Une autre rencontre a eu lieu à mon domicile avec ma famille afin de savoir si l'adhésion été totale et si Mayotte était acceptée par mon autre chienne, et si elle pouvait être avec elle et vivre ensemble. Une semaine après Mayotte nous a été confiés. Nous avons aménagé au sein de la structure des espaces pour que Mayotte puisse se reposer lorsqu'elle avait fini son travail, des espaces où personne ne pouvait accéder hormis l'équipe.

Nous avons dû effectuer une formation de 6 jours en éducation canine pour être attentives au comportement que Mayotte pouvait avoir vis-à-vis des personnes et reconnaitre les signes d'un mal-être, … Pendant 4 mois, nous avons dû rendre des rapports sur l'avancée du travail et sur les comportements de Mayotte dans les différents espaces de vie. Des visites avaient également lieu régulièrement pour vérifier le bien-être de Mayotte. Au mois d'avril, elle nous a été confiée définitivement.

Le travail de Mayotte au sein d'Impulsions 54 :

Nous vérifions toujours si les personnes sont d'accord pour que Mayotte vienne les saluer, les approcher, et surtout qu'il n'y est pas de problème médical. Des affiches ont été créées pour indiquer qu'il y a Mayotte au sein de la structure, un flyer explique le sens de son action, nous le remettons aux personnes systématiquement afin qu'elles comprennent d'où vient Mayotte et ce qu'elle peut faire au sein de notre structure. Nous avons réalisé des affiches au sein de l'espace de rencontre et des salles de médiation pour expliquer ce que Mayotte peut ou ne peut pas faire au sein de cet espace.

Le premier contact est très important, car lors du premier contact avec le chien son sens de l'odorat va lui permettre de nous reconnaitre et de nous aborder.

Monsieur Olivier arrive à la porte, Mayotte le voit s'approche mais reste assise sur le seuil de la porte elle sent que Monsieur a une appréhension à son arrivée, elle va attendre qu'il l'autorise à approcher.

François Beiger dans son livre « *L'enfant et la médiation animale » souligne que « L'homme vit dans un monde de subterfuge verbal alors que l'animal vit dans un monde sensoriel, c'est très subtilement le mélange des 2 qui permet en zoothérapie de s'inscrire dans un échange se situant bien en dehors de ce déguisement verbal* ». L'animal peut jouer le rôle de catalyseur social d'après Boris Levinson. L'animal entre plus facilement en contact et devient le stimulus, le briseur de solitude, le miroir des personnes.

Mayotte est très active en médiation familiale, elle accueille les émotions des personnes. Cela peut déstabiliser aussi les professionnels par certains comportements qu'elle adopte en séance, par exemple quand quelqu'un parle beaucoup, elle peut se mettre à souffler avec effet direct sur la personne « Bon je crois que je parle trop je vais laisser mon ex conjoint parler ». Lors d'une séance de médiation familiale elle s'est mise à pleurer avec une personne en se mettant à sa hauteur, la personne s'est sentie reconnue dans sa souffrance, elle a pu nous dire « même Mayotte a compris que j'étais triste ». Elle peut également lorsque le ton monte mettre sa gueule sur les genoux des personnes, ils la caressent

et le ton redescend sans que personne n'intervienne. Lorsque Mayotte m'accompagne dans des réunions extérieures, elle est capable de recevoir et de sentir les émotions des personnes et de participer activement à la réunion.

Au sein de l'espace rencontre aussi, elle reçoit et accueille les enfants et les parents. Elle fait partie à part entière du travail fait au sein des visites, les parents et les enfants l'intègrent ou pas à la visite en fonction de leur demande.

Cécile est une petite fille de 7 ans qui a très peu vu son père durant ses premières années, Mayotte est venue à la rencontre, le papa s'est saisi de sa présence pour entrer en contact avec sa fille qui la caressait et lui a expliqué que lui aussi enfant avait eu un tel chien. Dans les soins qu'ils apportaient à la chienne, ils ont pu échanger et « casser » les barrières des appréhensions. Autre exemple : un enfant qui lui lance une balle elle va amener la balle à l'autre personne et donc être média entre les deux.

L'enfant lui parle, se confie et Mayotte comprend. Elle se met au service de l'enfant dans sa proximité. Kévin (5ans) vient d'arriver dans l'espace, il est seul son parent n'arrivera pas. Mayotte s'est couchée à côté de lui, elle soulève sa main avec sa gueule pour qu'il lui fasse des caresses. C'est à ce moment que Kévin commence à la caresser et à lui raconter son histoire et sa tristesse de ne pas voir son parent. Il faut créer la rencontre et Mayotte se rapproche et nous les mettons en relation par le biais d'activités récréatives dans notre lieu (qui peut amener du stress) avec des jeux. Nous réduisons ainsi la solitude, l'ennui et l'isolement chez le parent et son enfant.

Patrick et Emmanuel sont tous les deux, mal à l'aise dans l'espace, nous leur proposons de sortir dans le parc et d'être accompagnés par Mayotte pour faire des jeux, ils sortent et de suite se libèrent du poids de la structure ; ils sourient et rigolent des figures que Mayotte fait pour récupérer la balle…

Les enfants et les adultes vont chercher à croiser le regard de Mayotte pour dialoguer avec elle de façon rassurante, c'est pour cela qu'elle peut être la confidente de l'enfant, c'est également elle qui canalise positivement les émotions chez les personnes. Dans ce cas le mot médiateur prend toute sa valeur. Elle peut transmettre : affection, attachement, amitié… Elle ne laissera jamais les adultes ou les enfants indifférents, au contraire, Mayotte va les aider à faire face à l'isolement ou une solitude à un moment donné dans la rencontre qui peut être due à une incompréhension dans les relations avec le parent pour l'enfant.

Les bienfaits de Mayotte au sein du service de médiation familiale et de l'espace rencontre :

Les bienfaits sont multiples et de différents horizons. C'est tout d'abord un bien-être pour le personnel : elle permet réconfort, attention, fierté et motivation. Elle crée une ambiance chaleureuse, bienveillante et familiale. Elle peut rechercher notre contact lorsque l'on est stressé et demander des caresses c'est la « caressothérapie » comme on peut le dire !!!

Mayotte est une « passeure » de message, une oreille attentive, une éponge à émotion, c'est pourquoi il est utile d'être à son écoute afin de ne pas faire de son intervention une habitude mais bien une intervention précise et adaptée à chaque personne et situation.

≡ Sommaire ou ▲ | ▼

L'avancée offerte par les ordonnances « deux en un »

– Par Chantal JAMET

Appelées ainsi car le magistrat saisi d'un litige, s'il estime que le dossier s'y prête, commence par ordonner une information à la médiation puis, dans la même ordonnance, précise que, si l'accord des participants a été recueilli par les co-médiateurs lors de la séance gratuite d'information à la médiation, la médiation proprement dite se fera avec les mêmes médiateurs.

Ce modèle a été initié par Mme Béatrice BLOHORN BRENNEUR, Présidente du Groupement Européen des Magistrats pour la Médiation (GEMME) et du Centre International de la Médiation (CIM). Il a été ensuite proposé avec quelques modifications par certains tribunaux dont le Tribunal administratif de Strasbourg, en 2019, lequel modèle a depuis fait des émules au sein de ces juridictions grâce à la motivation d'Amaury LENOIR, Référent National Médiation des Juridictions administratives.

Ces ordonnances « deux en un » sont un gain de temps, d'efficacité et de satisfaction pour tous les participants à la médiation. Elles permettent dans un premier temps de donner une information gratuite au cours d'entretiens individuels pour chacune des parties (une « partie » pouvant compter plusieurs participants) et de continuer, dans un second temps, par la médiation, sans que le magistrat saisi du litige ait besoin de rédiger une seconde ordonnance, voire de convoquer les parties au litige à une autre audience.

Ce système permet, non seulement d'éviter des pertes de temps en allers et retours devant le juge, pour se voir confirmer la mission une fois l'accord obtenu pour aller en médiation, mais aussi, aux médiateurs, de pouvoir continuer sur la mission de médiation, gagnant ainsi en efficacité, sans perte de temps, sans répétition d'informations et nouvelle « acclimatation » à d'autres médiateurs pour les participants à la médiation.

Le lien et la confiance établis entre les clients et les médiateurs sont conservés après un premier contact privilégié lors des entretiens d'informations ; entretiens individuels gratuits que nous pratiquons avec chacune des parties au différend avec ou sans leurs avocats respectifs ; notre abord de ces rendez-vous individuels d'informations à un double but, que certains critiqueront y voyant perte de temps et perte d'argent… Il est nécessaire de rappeler que la seule chose qui intéresse nos clients est de pouvoir exprimer leur détresse, de s'exprimer.

Je ne rappellerai pas la déconvenue d'un de nos médiateurs qui s'est vu claquer la porte au nez par un participant car celui-ci voulait s'exprimer, parler de SON problème, alors que le médiateur n'avait en tête qu'une chose, faire son information. Comme nous ne sommes que des êtres vivants, humains de surcroît, avec nos besoins d'écoute, de reconnaissance et de respect, ces entretiens individuels visent, par cette écoute et ces informations données, à établir ce lien de confiance indispensable entre le médiateur et les futurs médieurs, ce que permettent ces séances préliminaires d'information à la médiation.

Comme on le constate avec ces ordonnances « deux en un », les médiateurs créent déjà un lien de confiance avec les participants lors de ces séances d'information au cours desquelles ils sont informés, préparés, faisant apparaître une envie, un désir de solution « entre eux ».

Plus rapide, plus efficace, moins onéreux, ce process en deux temps, d'information puis de médiation, tel que nous le pratiquons au sein de notre Centre, permet aux personnes d'être reçus dans leur positions et ainsi de pouvoir ensuite s'ouvrir à la vision des autres participants, de se parler, d'échanger pour enfin pouvoir choisir la solution qui leur convient.

Les expérimentations faites à ce jour montrent l'efficacité de ces ordonnances, la satisfaction des clients et permet en outre quelques économies non négligeables pour tous. Ensuite des désignations au moyen d'ordonnances deux en un par le Tribunal administratif de Nice depuis 6 mois, notre Centre de Médiation AMI-MEDIATION peut s'enorgueillir d'avoir à ce jour le meilleur taux d'engagement en médiation, soit 70 à 80 % en France.

Nous espérons que le succès des expérimentations faites à ce jour aideront le Groupement Européen des Magistrats pour la Médiation (GEMME) et la Fédération Française des Centres de Médiation (FFCM) d'obtenir l'inscription des ordonnances « deux en un » dans le futur texte de loi « Confiance en la Justice » en cours de discussion devant le Parlement français.

≡ Sommaire ou ▲ | ▼

Notes de lecture

La médiation par visioconférence : aspects pratiques

– Par Jean-Louis RIVAUX
Ancien médiateur

Vallières Céline, Février 2021, 38 pages[144].

Ce petit livre, à visée pratique comme son titre nous l'indique d'emblée, est l'œuvre d'une avocate au barreau du Québec, médiatrice agréée et formatrice en médiation. Il s'agit d'un « *guide* », avec sa table des matières placée dès la cinquième page. Le style est vif, alerte et direct, si bien qu'on se prend à en tourner les pages avec plaisir.

Je suis venue à la médiation, nous dit Madame Vallières, en essayant de comprendre ce qu'est le conflit, d'abord celui qui opposa ses parents entre eux, puis devant « *le monde du litige* », c'est-à-dire celui de la Justice, devant les guerres et finalement devant la pandémie qui contraint les médiateurs à acquérir de nouvelles compétences à la médiation par visioconférence. Dès mai 2020, pour pouvoir poursuivre ses activités malgré « *la crise sanitaire* » et le confinement, elle doit « *se plonger dans le monde virtuel* », se former et se lancer, par l'intermédiaire de la plateforme Zoom. C'est cette plateforme qu'elle recommande pour sa simplicité (un clic sur le lien envoyé suffit) et sa polyvalence (téléphone et ordinateur) et même pour sa confidentialité *(« le respect de la confidentialité a été renforcé au printemps 2020* »).

Les conseils qui suivent cette première recommandation vont tous dans la même direction, créer un cadre (p.7) « *qui suscite la confiance* […] *vous pouvez envoyer le lien de connexion quelques jours à l'avance pour rassurer les parties*. » ; penser à bien vous placer devant la caméra, penser à la possibilité de pannes, avant qu'elles ne surviennent, donner ses coordonnées téléphoniques, prendre des notes etc... Bref, tout l'attirail indispensable pour survivre tout en respectant le dispositif de la visioconférence. Mais qu'en est-il de la confiance et de la confidentialité côté médiateur ? Là encore, des remarques pragmatiques sont fournies, qui doivent permettre au médiateur d'assumer la responsabilité qui est la sienne, concernant le cadre de l'entretien ou celui de la séance plénière. Une attention particulière doit être portée au *« langage non-verbal* » et à la « *gestion des émotions* » (avec de judicieuses réflexions tirées de sa propre expérience en médiation par visioconférence : « *il est difficile et gênant de se mettre en colère et de se voir en même temps »).*

Un autre type d'attention doit se focaliser sur certains points délicats de cette nouvelle forme de médiation sur lesquels Madame Vallières n'hésite pas à « mettre les pieds dans le plat » ou, pour dire encore plus concrètement, à évoquer « les détails qui fâchent ». Je pense particulièrement aux problèmes suivants :

- Comment éviter qu'un « *accompagnateur* » ne filme discrètement un entretien ou une rencontre plénière, ce qui est une façon d'aborder, sous un autre angle, le problème de la confiance et de la confidentialité ?
- Comment éviter qu'un arrêt momentané du cours de la médiation (par exemple pour un « *caucus* », c'est-à-dire un entretien « fermé » des membres d'une partie dans une « *salle virtuelle* ») ne nuise à la confiance de l'autre partie ?
- Comment éviter qu'un problème technique fasse capoter une médiation, à un moment crucial. (La réponse sera teintée d'humour (p.23) : « *dans certains cas les problèmes techniques ne pourront être résolus » ?*
- Comment résoudre les problèmes qui peuvent se poser, lorsque la médiation doit avoir lieu dans la même journée, comme le cas est fréquent au Québec ?

En un mot, un large tour d'horizon qui doit permettre à tout médiateur confirmé de devenir un télé-médiateur compétent.

Une conclusion dresse un bilan comparatif de la médiation en présentiel et en distanciel :

[144] https://celinevallieres.com/inscription-ebook/?s=03

- Ses inconvénients : « perte de chaleur humaine » ou problèmes techniques (« connexion défaillante »), difficulté à faire signer les « ententes », à les faire corriger par les parties et à les faire circuler.
- Ses avantages : chacun reste dans sa zone de confort, chez soi ou ailleurs, sans recourir à des déplacements, ce qui est un gain de temps et d'argent pour tous, sans parler d'une gestion des émotions plus facile, comme on l'a vu précédemment.

Trois annexes récapitulent, à partir de la page 30, les moyens nécessaires pour que le médiateur respecte les principes de « *neutralité et d'impartialité* » ; l'exemple donné étant celui-ci : chaque courriel envoyé à l'une des parties est mis en copie à l'autre partie. Enfin, un cas concret est rapidement présenté, mêlant l'utilisation du présentiel et du distanciel.

COMMENTAIRES ET SUGGESTIONS :

« *Je vous invite* », écrit l'auteur, « *à me faire part de vos commentaires et de vos suggestions* ». C'est ce que nous allons faire, en espérant garder dans les réserves ou les critiques que nous pourrons présenter la même ouverture d'esprit que Céline Vallières elle-même.

Le problème de la confiance : il est d'abord celui du médiateur qui doit se rendre crédible par (p.13) « *ses interventions, sa présence et son écoute* », c'est-à-dire par son professionnalisme, incontournable tant en médiation en présence physique qu'en médiation par visioconférence. Toutefois, quel que soit le type de médiation, ce sont les parties qui ont l'initiative et choisissent le médiateur (p.34) et lui accordent leur confiance ; c'est cette première démarche commune des protagonistes qui « enclenche » le processus, le médiateur, en tant que tiers, ne venant qu'en deuxième lieu pour permettre aux parties d'arriver à régler leur conflit. Attention donc à ne pas renverser les rôles, même si, dans la pratique, les choses ne sont jamais aussi claires et aussi tranchées. Ainsi, c'est bien le médiateur qui répond à la confiance qui lui est accordée. Question annexe, « *la présence* » à laquelle il est fait référence ci-dessus ne relève pas seulement du professionnalisme (on dit : « il – ou elle – a de la présence », en parlant d'une artiste ou d'un politicien) mais aussi de la personnalité elle-même.

Le problème de la confidentialité : « *demander aux parties de montrer leur environnement avec leur caméra* » ou éviter d'utiliser « *un écran d'arrière-plan* » (qui pourrait cacher d'autres personnes dans la pièce), semble contre-productif quand on veut établir un climat de confiance. Ces deux demandes pouvant donner naissance à un climat de soupçon, bien éloigné du climat de confiance recherché. Le terme confiance implique d'ailleurs l'idée de réciprocité et a la même racine, rappelons-le, que le mot confidentialité. On voit que la médiation à distance rencontre des difficultés, sur un point relevant de la déontologie de la médiation, qui ne se posent pas dans un lieu neutre (salle de réunion) par opposition au « lieu virtuel » représenté par l'écran de nos ordinateurs.

Le problème du « *langage non-verbal* » : aujourd'hui, tout le monde est au courant de son existence : on exprime ses sentiments non seulement par le langage mais encore par un langage corporel spontané, aussi, chacun peut utiliser cette spontanéité de manière volontaire pour faire passer un message (par un simple froncement de sourcils !). C'est pourquoi, sans négliger ce facteur, on peut lui accorder une importance plus relative que celle que lui accorde l'auteur, sans compter que, vu le contexte sanitaire, il n'est pas impossible que certaines parties soient masquées.

Le lecteur attentif, arrivé au terme de sa lecture, se posera donc certaines questions : les changements de méthode qu'impose la médiation en distanciel ont-ils des conséquences sur la déontologie de la médiation ? Ces changements représentent-ils une innovation pour la médiation ? J'ai attiré l'attention sur le problème confidentialité-confiance et sur le lieu neutre. Madame Vallières, on l'a vu, en suggère quelques autres, comme la perte de « *chaleur humaine* ». C'est le propre d'un manuel comme celui que nous venons de lire d'apporter des réponses pratiques mais aussi d'ouvrir l'avenir, en laissant quelques questions en suspens, cela correspond, n'est-ce pas, à une demande de l'auteur : «*je vous invite à me faire part de vos commentaires* » etc…

≡ Sommaire ou ▲ | ✕

Appel à contributeurs

Nos prochains champs d'étude sont :

- Médiations et diversité culturelle

Si, dans le monde francophone, vous avez :

- Des connaissances sérieuses en ces domaines dans votre pays,
- Une analyse fine,
- Une compétence pratique,

Faites acte de candidature auprès du comité de rédaction à l'adresse letmed@numericable.fr ou prenez contact avec nos correspondants (cf. encart ci-dessous)

Correspondants

Ils sont à votre disposition pour vous présenter notre projet de la « Lettre des Médiation » dans le monde francophone

Belgique
TIMMERMANS Joëlle (Le souffle)
lesouffle@skynet.be

BÉNIN
VIGNON Elvire
elvirevignon@cabinetvignon.net

BRESIL
LOPES Juliano Alves
julianoalveslopes@hotmail.com

CANADA
CHARBONNEAU Serge (Equijustice)
scharbonneau@equijustice.ca

ITALIE
PUCCI Emanuela
av.emanuela.pucci1@hotmail.it

LIBAN
KESROUANI Zeina
Zeina.kesrouani@gmail.com

LUXEMBOURG
DEMARET Paul (Centre Médiation)
paul.demaret@mediation.lu

SUISSE
GAY Jean (conflict.ch)
jeanlgay@conflits.ch

L'équipe

Directeur de publication
BONAFE-SCHMITT Jean-Pierre

Comité de rédaction
BONAFE-SCHMITT Jean-Pierre,
Initiateur de « la Lettre des Médiations »
BEN MRAD Fathi
DEMARET Paul
GUYOT-SUTHERLAND Sheila
HOUSTY Françoise
IMHOOS Christophe
RIVAUX Jean-Louis
CHEUNG Sing-Loon

Contribution à ce numéro
NOMS et Prénoms

Maquette
CHEUNG Sing-Loon

Éditeur
ISSN non exigé

Contact
Courriel : letmed@numericable.fr
Courrier : J-P BONAFE-SCHMITT- Lettre des Médiations - 45 rue Smith - 69002 Lyon – France

Droits et licence d'utilisation
Cette œuvre est placée sous la licence CC-BY-NC

La mention de la source est obligatoire et les utilisations commerciales sont interdites.

Anciens numéros
Disponibles sur le blog JPBS Médiation

Avertissement
La Lettre de la Médiation est un site de débat et le contenu des articles et opinions exprimées par leurs auteurs ne représentent pas nécessairement celles de « la Lettre des Médiations ».

Archives

Blog JPBS Médiation

Prochain numéro

Printemps/Été 2022

Médiation et diversité culturelle